

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Солнцев С.О., Кубишина Н.С.

**ТОВАРНА ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА:
РОЗРАХУНКОВА РОБОТА**

*Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського
як навчальний посібник для студентів, які навчаються
за спеціальністю 075 «Маркетинг»,
освітня програма «Промисловий маркетинг»*

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2020

Рецензенти: Гавриш О., доктор технічних наук, професор

Круш П.В. кандидат економічних наук, професор

Відповідальний редактор: Зозульов О.В., канд. екон. наук, професор

Гриф надано Методичною радою КПП ім. Ігоря Сікорського (протокол №3 від 30.04.2020 р.) за поданням Вченої ради факультету менеджменту та маркетингу (протокол №8 від 27.04 2020 р.)

Електронне мережеве навчальне видання

Солнцев Сергій Олексійович д. фіз.-мат. наук, професор

Кубишина Надія Сергіївна, канд. економ. наук, доцент

ТОВАРНА ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА:
РОЗРАХУНКОВАРОБОТА

ТОВАРНА ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА:

РОЗРАХУНКОВА РОБОТА [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг», спеціалізації «Промисловий маркетинг» / КПП ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: Солнцев С.О., Н.С. Кубишина–Електронні текстові дані (1 файл: 1.27 Кбайт). – Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 87 с.

У навчальному посібнику наведено теоретико-методичні матеріали до виконання розрахункових робіт студентами кафедри промислового маркетингу, що навчаються за спеціальністю 075 «Маркетинг». Посібник містить рекомендації щодо основних етапів написання розрахункової роботи, її структури та змісту, порядку оформлення та захисту. Наведено основні теоретико-методичні положення інноваційної діяльності та необхідний для виконання роботи перелік посилань.

КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020

З М І С Т

Вступ	4
1.Сутність інноваційної політики	5
2. Складові інноваційної політики	11
3. Стратегії інноваційної політики	18
4. Мета та завдання розрахункової роботи	34
5. Вимоги до розрахункової роботи	35
6. Об`єкт та предмет розрахункової роботи	36
7. Тематика розрахункових робіт	36
8. Зміст та структура розрахункової роботи	37
9. Пояснення та вказівки до виконання розрахункової роботи	40
10. Оформлення розрахункової роботи	77
11. Рекомендована література	79

ВСТУП

В умовах сталого розвитку економіки України відображаються щорічні зміни в управлінні та плануванні інновацій на підприємстві. Трансформаційні процеси, що відбуваються на сучасному етапі в економіці країни, пов'язані з формуванням інноваційної моделі розвитку, яка безпосередньо ґрунтується на отриманні нових результатів та їх комерційному впровадженні у виробництво, забезпечуючи конкурентоспроможність підприємства. Товарно-інноваційної політика промислового підприємства займає центральне місце в створенні інноваційних товарів, адаптуванні засобів інноваційного маркетингу в створенні конкурентоспроможних інновацій. Кінцевим результатом товарно-інноваційної політики являється пропозиція стосовно інноваційної стратегії, яка допоможе вирішити маркетингові проблеми та досягти поставлених цілей.

Одним з головних етапів у вивченні кредитного модуля «Товарна інноваційна політика промислового підприємства» є розрахункова робота. Під час її виконання студент має продемонструвати теоретичні та практичні знання та вміння з дисципліни, що вивчається та дисциплін, які її забезпечують, а саме: «Інтелектуальна власність та патентознавство», «Розробка стартап проектів», «Стратегічний маркетинг» «Поведінка споживачів на промисловому ринку». Розрахункова робота забезпечує реалізацію переддипломної практики та підготовки магістерської дисертації

Завдання посібника – надати студентів поглиблення інноваційної політики підприємства та допомогу щодо структури змісту та оформлення розрахункової роботи, організації процесу роботи над нею.

Посібник призначено для студентів напряму підготовки 075 «Маркетинг» усіх форм навчання.

1.СУТНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Орієнтація на інноваційний шлях розвитку, проголошена Концепцією економічної стабілізації і зростання в Україні Законом України «Про інноваційну діяльність» , вимагає від вітчизняних підприємств докорінної перебудови всієї системи управління, створення на засадах сучасних концепцій менеджменту системи оперативного пошуку нових сфер і способів формування та реалізації власного інноваційного потенціалу. Відповідно, за цих умов закономірним є посилений інтерес вчених і практиків до теоретичних проблем розроблення ефективного організаційно-економічного механізму управління процесами інноваційного розвитку суб'єктів господарської діяльності у ринковому середовищі.[1,2]

Правові, економічні та організаційні засади розуміння та здійснення інноваційної діяльності визначені в Законі України «Про інноваційну діяльність» . Так, стаття 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» трактує інновацію таким чином: «Це новостворені і вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери» .[1]

Незважаючи на однозначність трактування поняття «інновація» нормативними документами, в науковій літературі відсутня єдина позиція щодо трактування інновацій. Існують різні точки зору як зарубіжних, так і вітчизняних авторів.

Термін «інновація» в науковий лексикон уперше був уведений вченим-класиком Й. Шумпетером. Він стверджував, що «інновація являє собою історичне явище, що викликає необоротну зміну виробництва товарів. Якщо замість зміни величини факторів ми змінимо функцію виробництва, то матимемо саме інновацію. Тобто можемо визначити інновацію просто як встановлення нової виробничої функції. Інновація означає появу нової комбінації, тобто перехід від старої виробничої функції до нової» [41] .

Інновація - це результат впровадження нових продуктів (технологій, методів, послуг тощо), а також їх вдосконалення суб'єктом господарювання з метою підвищення його конкурентоздатності.

Інновація це багатоаспектне явище, ознаками якого є: використання досягнень науки і передового досвіду; створення благ (технології) більш високої якості; цільова зміна у функціонуванні підприємства як системи, що підвищує її ефективність; створення нової споживчої вартості, виробленої на основі впровадження нових науково-технічних досягнень; здатність задовольняти конкретним суспільним потребам і давати ті чи інші позитивні економічні ефекти; процес створення, розповсюдження та використання нового практичного засобу; процес інвестування фінансових коштів у розробку нової техніки, технології, наукові дослідження.

З іншої сторони інновації, змінюючи економічні процеси на виробництві, в господарській діяльності підприємства, змінюються самі. Досвід свідчить, що більшого поширення набули погляди на інновацію як результат нової діяльності підприємства, що приводить до створення інноваційного товару. [8.9]. Відповідно вже до міжнародних стандартів інновацію розглядають як кінцевий результат інноваційної діяльності, втілений в новому (удосконаленому) товарі або технологічному процесі, який використовується у практичній діяльності або у нових підходах до соціальних послуг [3]. Варто зазначити, що результатом інновацій у науково-технічній, маркетинговій сфері чи сфері управління є досягнення конкурентних переваг, економічне зростання підприємства, лідерство на ринку, тобто відображення динаміки процесу економічного розвитку організації [16].

Узагальнюючи визначення вчених [3.9,30], під інновацією розуміють кінцевий результат діяльності, що спрямована на створення і використання вдосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва та збуту товарів, що сприяють розвитку й підвищенню економічної ефективності виробництва і споживання. Інновації характеризуються такими основними характеристиками: новизна;

технічна спроможність та економічна доцільність виробництва та реалізації тощо [15]. Варто зазначити, що крім новизни, інновація повинна відповідати потребам споживачів та приносити прибутки підприємствам-інноваторам, тобто комерціалізуватися.

Не менше дискусійним є питання щодо визначення поняття «інноваційна політика». Термін «інноваційна політика» вперше був використаний у доповіді «Charpie» («Технологічні нововведення: управління та умови здійснення»), підготовленій Міністерством торгівлі США у 1967 році. Зміст поняття «інноваційної політики» з самого початку не був точно визначений, тому в різних країнах та різними вченими воно тлумачилось по-різному.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність», інноваційна політика – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг . [1]

Проблемі інноваційної політики підприємств в сучасній економічній науці приділяється велика увага. Про це свідчить значна кількість опублікованих наукових праць та проведених дискусій. Аналіз підходів різних авторів до поняття «інноваційна політика» дозволяє зробити висновок про відсутність єдиного підходу щодо визначення інноваційної політики підприємств

З позиції Ю.П. Морозова "інноваційна політика повинна відповідати наступним вимогам:

- погоджувати інтереси всіх учасників інноваційного процесу;
- сприяти активності у конкурентній боротьбі;
- забезпечувати адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища;
- сприяти соціальної спрямованості інноваційної діяльності;
- забезпечувати реалізацію інтересів на всіх рівнях (підприємства, працівника, регіону, держави).[31]

Інноваційна політика, в широкому розумінні, поєднує науку, техніку, економіку, підприємництво та управління. В свою чергу інноваційна політика

підприємства як наука сформувалась на основі вимог практичної економічної діяльності суспільства у зв'язку з необхідністю переходити на інтенсивний шлях розвитку через обмеженість виробничих ресурсів і необмеженість зростаючих потреб суспільства.

Дещо іншої думки дотримується Ілляшенко С.М.: «Головне в інноваційній політиці організації – формулювання основної цілі розробки інновації, визначення терміну її проведення, оцінка результатів у вигляді конкретних практичних цілей, скорочення термінів впровадження нової продукції» [17].

В умовах сучасної економіки, її динамічності, конкуренції, що зростає між підприємствами, значних темпів змін у технологіях, підприємства повинні самостійно формувати свою інноваційну політику й визначати способи її ефективної реалізації.

Інноваційна політика підприємства формується на основі певних принципів, які мають відображати загальний, системний підхід до управління інноваційними процесами на підприємстві, окреслювати межі інноваційної діяльності. До таких принципів можна віднести :

- носити стратегічний характер;
- враховувати зовнішні загрози та можливості;
- враховувати ресурсні можливості підприємства;
- ґрунтуватись на системному підході до її формування;
- забезпечувати неперервність і комплексність інноваційної діяльності підприємства, охоплення нею всіх внутрішніх елементів;
- забезпечувати нерозривність інноваційної політики і сучасних досягнень науково технічного прогресу.

Науковці Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. вважають, що інноваційна політика здійснюється на основі наступних принципів:

- 1) переважання стратегічної спрямованості;
- 2) орієнтація на потреби ринку;
- 3) цілеспрямованість;
- 4) комплексність;

5) планомірність;

6) інформаційна забезпеченість.[20]

Погоджуючись, з поглядами авторів, до принципів інноваційної політики необхідно віднести також нерозривність з досягненнями науково-технічного процесу (див. рис. 1.).

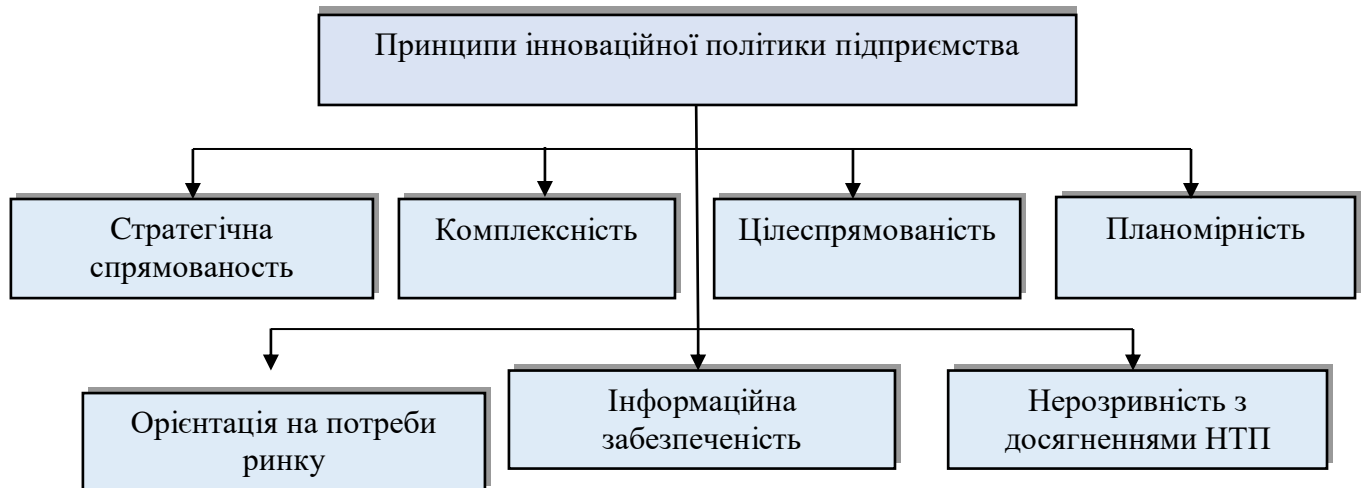


Рисунок 1. Принципи інноваційної політики підприємства
(розроблено авторами)

Стратегічна спрямованість. Інноваційна політика має формувати умови для створення і збереження тривалих конкурентних переваг підприємства. А це вимагає прогнозування розвитку ринкової ситуації у довгостроковому періоді. Тому інноваційну діяльність слід планувати в межах обраної стратегії, а реалізація інновацій повинна забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Тип загальної стратегії визначає напрям інноваційного пошуку та зміст інноваційної діяльності, впливає на вибір форм її організації.

Розроблення стратегії як довгострокової моделі розвитку підприємства спирається на його внутрішній потенціал і здійснюється з урахуванням обмежень зовнішнього середовища та тенденції їх зміни у прогнозованому майбутньому.

Орієнтація на потреби ринку. Розроблення і впровадження інновацій буде доцільним за умови, що вони включають у товар чи послугу (прямо чи опосередковано, в даний момент чи у перспективі) те, що вигідно відрізнятиме його від аналогічних товарів конкурентів, тобто додадуть йому конкурентні

переваги. Для цього необхідно ретельно досліджувати ринок та його явні і приховані потреби.

Цілеспрямованість. Будь-які інноваційні зміни на підприємстві слід здійснювати з певною метою. Мету визначає вище керівництво як бажану модель стану підприємства у майбутньому, можливість досягнення якої оцінюється з урахуванням різних внутрішніх чинників (особистих якостей працівників підприємства, рівня професіоналізму, співвідношення мотивів і стимулів тощо), і чинників зовнішнього середовища, що встановлює ресурсні та інституційні обмеження, за яких можливе досягнення цілі, або вказує засоби її досягнення.

Комплексність. Цей принцип вказує на необхідність залучення у процес розроблення інновацій усіх внутрішніх елементів підприємства. Це пов'язано з функціонуванням підприємства як інтегрованого механізму, зміна однієї частини якого обов'язково спричинить зміни в одному чи декількох інших елементах, причому не завжди у бажаному напрямі.

Планомірність. Комплексність при плануванні інновацій передбачає систему координації всіх планів підприємства, незалежно від їх функціональної належності та цільової спрямованості, рівня розроблення та застосування. Планування інновації має відбуватися з урахуванням цільових завдань різних інновацій, відмінностей у стадіях створення та впровадження інновацій, відмінностей залучення у ці процеси різних служб підприємства.

Інформаційна забезпеченість. Передбачає формування інноваційної політики з врахуванням сучасних досягнень НТП і тенденцій розвитку науки і техніки у відповідній галузі. Це особливо важливо для підприємств, які мають необхідний потенціал для створення інновацій власними силами, але для того щоб не «винаходити колесо», повинні використовувати напрацьоване іншими і орієнтуватися на світові технологічні стандарти.

Нерозривність з досягненнями НТП. За умов стрімкого НТП своєчасне та оперативне впровадження інновацій забезпечує гнучкість, маневреність підприємства, його здатність пристосуватися до мінливого оточення. При

формуванні й реалізації інноваційної політики підприємства необхідно врахувати закони й тенденції розвитку науки, техніки й економіки.

Відповідно наведеним принципам, формування інноваційної політики підприємства має відбуватися у певній послідовності, починаючи з аналізу зовнішнього середовища, з урахуванням інноваційних прогнозів розвитку науково-технічного прогресу та визначення загальної стратегії підприємства.

Формування інноваційної політики промислового підприємства за наведеними принципами відповідає вимогам ринку, розвиває потенційні можливості підприємства, підвищує його конкурентоспроможність у довгостроковому періоді, забезпечує оптимальний розвиток усіх складових бізнесу.

У результаті проведеного аналізу сучасних підходів щодо визначення поняття «інноваційна політика» виявлено досить широкий спектр трактувань. Найбільш прийнятною вважаємо позицію авторів, відповідно якої інноваційна політика трактується як форма стратегічного управління, що визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення його конкурентоспроможності та оптимальне використання наявного виробничого потенціалу. Перевагами даного підходу є комплексне визначення інноваційної політики через її взаємозв'язок із загальною стратегією підприємства та основною роллю, що полягає у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. В межах даного підходу сформували визначення інноваційної політики наступні автори: В.А. Садовський, Т.С. Максимова, І.А. Павленко, М.А. Йохна, Н.С. Кубишина та інші [32,30,37,25-28].

Маркетинговий підхід до визначення інноваційної політики підприємства з'явився нещодавно. В межах даного підходу наразі працюють здебільшого іноземні автори, такі як Кауфман Г., Завлін П. Інноваційна політика розглядається даними авторами або як складова маркетингового управління підприємством, що спрямована на забезпечення інноваційної діяльності або як заходи, що спрямовані на покращення маркетингової діяльності 23 підприємства (наприклад, просування)[15,42]. Таким чином, стратегічний підхід до визначення

інноваційної політики підприємства включає маркетинговий підхід, який розглядає інноваційну політику як складову маркетингового управління підприємством.

Інноваційна політика промислового підприємства – це складова маркетингового управління підприємством, що визначає мету, умови та механізми здійснення інноваційної діяльності підприємством, спрямованої на довгострокове підвищення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентні переваги підприємства нині значною мірою забезпечують швидку реакцію на нові потреби ринку і швидке впровадження новинок. Успіх товарно-інноваційної політики, швидкість впровадження інновацій залежать від ефективності маркетингової діяльності.

2. СКЛАДОВІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогодні конкурентних переваг підприємства досягають завдяки впровадженню інновацій. Вибір тих чи інших інноваційних змін по суті формує інноваційну політику підприємства. Тому одним із важливих практичних завдань є дослідження типів та складових інноваційної політики, які забезпечать пошук нових ідей щодо задоволення споживчого попиту в певних товарах чи послугах, освоєння нових ринків і форм організації виробництва.

Успішно реалізована інноваційна політика забезпечує постійний зв'язок між усіма етапами здійснення інновацій і узгоджує дії служб підприємства, які безпосередньо беруть участь в інноваційному процесі (служби НДДКР, маркетингу, виробничого відділу, фінансових служб).

Складовими інноваційної політики являються:

- маркетингова політика;
- політика в галузі науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР);
- політика структурних змін;
- технічна політика;
- інвестиційна політика.

Всі наведені думки науковців з приводу складових інноваційної політики досить різняться. Більш змістовними та наближеними до дійсності є тлумачення вчених, що вважають складовими інноваційної політики підприємства: *маркетингову політику; політику в галузі науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР); політику структурних змін; технічну політику та інвестиційну політику*. На нашу думку доцільно до складових інноваційної політики віднести також *кадрову політику* (див. рис. .2).

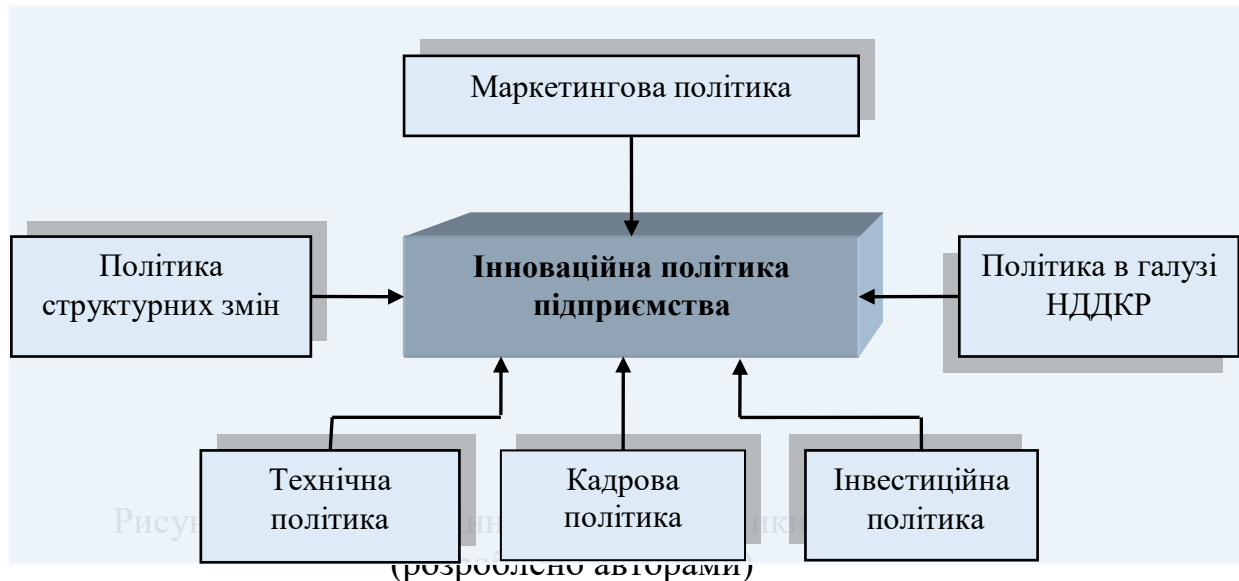


Рисунок .2. Складові інноваційної політики підприємства (розроблено авторами)

Для більш чіткої систематизації складових інноваційної політики підприємства проаналізуємо кожен елемент, його основні завдання та цілі.

Маркетингова політика складається з певних елементів, які пов’язані з реалізацією таких завдань: маркетингові дослідження; розроблення товарної цінової, збутової, комунікаційної, сервісної політики; формування механізму реалізації та впровадження відпрацьованих політик в життя; контроль за реалізацією, в разі необхідності, прийняття рішень, які корегують маркетингову політику, та аналіз ефективності здійснюваної політики. Проведення маркетингових досліджень дасть змогу вивчити структуру товарного ринку і прийняти рішення щодо форм і методів розвитку конкурентного середовища на ньому. Результатом буде забезпечення виготовлення підприємством потрібної

споживачам продукції, яка знайде позитивний відгук і сформує попит у максимально можливій їх кількості за умови економічно обґрунтованих цін» .

На думку Кубишиної Н.С. інноваційна діяльність як сукупність процесів зародження нововведень вимагає специфічних знань про ринкове середовище, де будуть реалізовуватись нововведення. Перш за все, виключне значення набуває маркетинг . В процесі реалізації інноваційної політики для зменшення ризику необхідно провести ґрунтовне маркетингове дослідження та пробний маркетинг на основі ретельного вивчення потреб, споживчих мотивацій, параметричних рядів конкурентів [23-26].

Сутність поняття маркетингова політика має на меті формування тактики і стратегії поведінки підприємства на ринку. Спрямована на вирішення таких завдань: визначення процедур і періодичності маркетингових досліджень; розроблення товарної, цінової, збутової, комунікаційної, сервісної політики і створення механізмів їх реалізації; аналіз ефективності здійснюваної політики. Проведення маркетингових досліджень дає змогу вивчити структуру товарного ринку і прийняти рішення щодо форм і методів розвитку конкурентного середовища на ньому. Результатом буде вирішення головного завдання підприємницької діяльності – забезпечення виготовлення підприємством необхідної споживачам продукції, яка знайде позитивний відгук і сформує попит у максимально можливої їх кількості за умови економічно обґрунтованих цін [32].

Наступною складовою інноваційної політики є **політика в галузі науково-дослідницьких і дослідницько-конструкторських розробок (НДДКР).**

Ансофф І. зазначає, що "наукові дослідження та розробки це розробка нової продукції прогнозування тенденцій в області технології узгодження термінів впровадження нової продукції, проектування продукції, орієнтованої на прибуток, прогнозування переходу на нову технологію, створення технологій, створення продукції, адаптація новаторських технологій та узгодження термінів створення нової продукції і технології". [12]

На думку Ілляшенко Н. С. "НДДКР розглядаються як роботи творчого характеру, що пов'язані з науковим пошуком, проведенням досліджень, експериментів з метою розширення наявних і отримання нових знань, втіленням їх у нові (удосконалені) вироби і технології, методи управління тощо, науковим обґрунтуванням інноваційних проектів".[17]

Реалізація перерахованих завдань дозволить підвищити ефективність використання ресурсів, конкурентоспроможність організацій, життєвий рівень населення .

До основних принципів НДДКР можна віднести:

- 1) Виконання раніше розглянутих наукових підходів, принципів, функцій, методів менеджменту при вирішенні будь-яких проблем, розробці раціональних управлінських рішень. Кількість застосовуваних компонентів наукового менеджменту визначається складністю, вартістю об'єкта управління та іншими факторами.
- 2) Орієнтація інноваційної діяльності на розвиток людського капіталу .

НДДКР поділяються на такі етапи робіт:

- фундаментальні дослідження (теоретичні та пошукові);
- прикладні дослідження;
- дослідно-конструкторські роботи;
- дослідні, експериментальні роботи, які можуть виконуватися на будь-якому з попередніх етапів.

Основні завдання НДДКР полягають у визначенні наукового потенціалу підприємства; розробці науково-технічної політики з врахуванням маркетингової і технічної політик; формування технологічної політики; створення механізмів реалізації науково-технічної і технологічної політики та контроль в випадку необхідності, прийняття рішень, які корегують науково-технічну і технологічну політики; оцінювання результатів.

Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи проводять не тільки спеціалізовані наукові та науково-технічні організації, але і самі підприємства, що є важливим фактором розвитку інноваційної діяльності. Природно, що проведення широких і інтенсивних власних робіт, що охоплюють всі етапи НДДКР (фундаментальні та прикладні дослідження, дослідно-конструкторські розробки) можуть собі дозволити тільки великі підприємства. Але більшість вітчизняних підприємств, що працюють на ринку альтернативної енергетики, а саме в сегменті сонячної енергетики, маючи свої науково-дослідницькі лабораторії або конструкторський відділи (ПАТ «Квазар», ООО «Пролог Семикор», ООО «Пилар» та інші), здебільшого співпрацюють з інститутами Національної академії наук України. При цьому регулювання інноваційної діяльності проявляється в орієнтації НДДКР на потреби виробництва, на розробку і реалізацію інновацій. НДДКР на цих підприємствах організовані таким чином, що мають три основні структурні елементи: незалежні дослідження, замовні дослідження і НДДКР з удосконалення продукту. Незалежні та замовні дослідження, як правило, виконують інститути Національної академії наук України. НДДКР щодо вдосконалення продукту - це переважно дослідно-конструкторські розробки, які проводяться в відділах розвитку підприємств. Вони фінансуються з бюджету підприємств, та відповідають контексту дослідницької стратегії.

Таким чином, НДДКР – досить важлива складова інноваційної політики підприємства, але її функція потенційно небезпечна при класичній стратегії фірми. Хоча вона зводиться до поліпшення технології виробничого процесу і поступового вдосконалення продукції. НДДКР повинні бути організовані так, щоб не бути джерелом втрат для економічності виробництва. Тому, доцільно формувати політику в галузі НДДКР у таких напрямках: наукова політика, дослідницьке виробництво і технічна політика.

Наступна складова інноваційної політики підприємства – **політика структурних змін**. Вона зорієнтована на вивчення внутрішнього середовища та організаційної форми підприємства; формування адекватної інноваційним

завданням організаційної структури і культури підприємництва. Організаційна структура і культура підприємництва тісно взаємопов'язані і формують структуру відносин між працівниками підприємства. Цим елементам належить вирішальна роль на стадії розроблення механізму впровадження інновацій і безпосередньо на стадії впровадження .

Фатхудинов Р.А. вважає: "організаційна структура – сукупність взаємопов'язаних органів управління організації (фірми, компанії, корпорації тощо), що здійснюють стратегічне, тактичне та оперативне управління її функціонуванням і розвитком" .[36]

На погляд Ансоффа І. у більшості організацій, і зокрема на фірмі, кожен центр сили ототожнюється з певною культурою. На фірмі такими центрами зазвичай бувають виробничі підрозділи, підрозділи, що займаються маркетингом, довгостроковим плануванням і т. д. Характер роботи відповідних підрозділів впливає на формування у них специфічних, відмінних від інших культур. У структурному відношенні виникає необхідність виділити якісь сили для інноваційної роботи і оформити їх організаційно таким чином, щоб було забезпечено своєчасне та ефективне між функціональне співробітництво [12].

На нашу думку, політиці структурних змін належить важлива роль у формуванні інноваційної політики підприємства. Саме вона дає можливість дослідити рівень культури підприємництва та відповідність організаційної структури цілям та завданням підприємства; розробити рекомендації щодо формування їх відповідного стану для здійснення інноваційної політики; передбачити механізм реалізації цих перетворень; сформувати політику розвитку персоналу; розробити методику оцінювання ефективності культури підприємництва та організаційної структури щодо реалізації завдань інноваційного розвитку. Політику структурних змін як складової інноваційної політики, необхідно формувати у таких напрямках: організаційна структура та культура підприємництва.

Можливості впровадження інновацій визначає **технічна політика**, що забезпечує безперервний процес заміни застарілих технологій у виробництві, які

відповідають реаліям сьогодення. Тому її основними завданнями є вивчення можливостей виробництва; розроблення напрямів технічного переозброєння (оновлення) основних засобів підприємства; створення механізму реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення техніко-технологічного стану підприємства та аналіз і оцінювання ефективності даної політики.

Технічна політика фірми – генеральна лінія, система стратегічних дій, які впроваджує керівництво фірми в галузі стратегії підвищення якості продукції, ресурсозбереження, організаційно-технічного розвитку виробництва як складових цільової підсистеми системи менеджменту. Технічна політика направлена на досягнення стратегічних цілей в галузі забезпечення конкурентоздатності товарів, технологій, виробництва та інших об'єктів фірми, що впроваджуються .

Отже, здатність підприємства випускати нову продукцію, яка користується попитом у споживачів, значною мірою залежить від стану його техніко-технологічної бази та характеристик технологій, на чому ґрунтується процес перетворення ресурсів на готову продукцію. Для багатьох підприємств технологія є основним чинником, що визначає її конкурентні переваги. Звичайно потенційні можливості техніко-технологічної бази підприємства через упровадження новітніх технологій визначаються передусім науково-технологічним процесом.

Науково-технологічний прогрес – це безперервний взаємообумовлений процес розвитку науки і техніки, спрямований на створення нових і вдосконалення існуючих технологій, засобів виробництва і продукції. Можна сказати, що науково - технічний прогрес безпосередньо визначає ступінь технічної досконалості та рівень економічного потенціалу технічного базису виробництва, впливає на технологічний розвиток підприємств через застосування новітніх технологій. Технологія в свою чергу є завершальною ланкою і формою матеріалізації фундаментальних досліджень та засобом безпосереднього впливу науки на сферу виробництва. Важливим чинником сучасних технологій є їх здатність до мінливості.

Ансофф І. виділяв три типи технологій за рівнем їх мінливості:

- стабільна технологія, яка практично залишається незмінною протягом усього життєвого циклу попиту (виготовлення консервів та інших продуктів харчування традиційного асортименту);

- плідна технологія, яка дає змогу модифікувати продукти, що випускають з її допомогою, постійно вдосконалюючи їх здатність задовольнити потреби споживачів (гнучкі автоматизовані системи тощо);

- мінлива технологія, за якої протягом життєвого циклу попиту на продукт для його виготовлення використовують нові базові технології. [12]

Метою технічної політики сучасного підприємства повинно бути формування гнучкої техніко - технологічної системи та побудови комунікацій, які можливо переналагоджувати і змінювати відповідно до нових умов. Головними напрямками технічної політики як складової інноваційної, рекомендуємо обрати: політику технічного переозброєння, комунікаційна та виробнича політика.

Таким чином, зважаючи на мінливість зовнішнього середовища, метою технічної політики сучасного підприємства повинно бути формування гнучкої техніко - технологічної системи та побудови комунікацій, які можливо переналагоджувати і змінювати відповідно до нових умов. Технологічні зміни слід планувати з огляду на тенденції науково - технічного прогресу з урахуванням тривалості життєвого циклу технології. Потреба в новій технології, як і в кожній новації, обумовлена кризовими явищами у функціонуванні підприємства. Отже, головними напрямками технічної політики як складової інноваційної рекомендуємо обрати: політику технічного переозброєння, комунікаційна та виробнича політика.

Всі фінансово-економічні аспекти функціонування підприємства охоплює **інвестиційна політика**. Вона направлена на управління грошовими потоками на підприємстві з метою накопичення коштів, необхідних для реалізації інноваційних проектів. Розробка інвестиційної політики починається з дослідження зовнішнього ринкового середовища і прогнозування кон'юнктури

ринку. На підставі отриманих результатів та керуючись основними завданнями інноваційного розвитку підприємства, визначають основні напрямки його інноваційної діяльності.

Таким чином, інвестиційна політика підприємства – є складовою інноваційної політики підприємства і являє собою діяльність пов'язану з визначенням сукупності підходів та рішень щодо формування інвестиційної стратегії інноваційного оновлення підприємства, вибором пріоритетних джерел фінансування, напрямків та об'єктів інвестування. Тому формувались повинна в напрямку економічної та фінансової політики.

Кадрова політика підприємства – система цілей, принципів і форм, методів і критеріїв роботи з кадрами, причому розповсюджується це положення на весь колектив зайнятих, в межах якого здійснюється управління. Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб інноваційної діяльності підприємства.

3. СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Інноваційна політика підприємства має визначати напрями його стратегічних змін відповідно до вимог зовнішнього середовища, визначати альтернативи інноваційних рішень, формувати інноваційні завдання залежно від типу обраної стратегії, створювати умови для оперативної реалізації інновацій. Відповідно наведеним принципам, формування інноваційної політики підприємства має відбуватися у певній послідовності, починаючи з аналізу зовнішнього середовища з урахуванням інноваційних прогнозів розвитку науково-технічного прогресу та визначення загальної стратегії підприємства. На основі стратегії підприємства визначається тип інноваційної політики, що відповідає ресурсному забезпеченню та економічному потенціалу підприємства.

Розвиток будь-якого підприємства неможливий без вироблення стратегічних напрямків своєї діяльності, що ґрунтуються на нововведеннях. Існують різні тлумачення інноваційної стратегії підприємства і типи стратегій.

Потреба в розробці механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємств вимагає уточнення змістової складової поняття «інноваційна стратегія» в сучасних умовах господарювання, а також розробки нових підходів до процесів її формування та вибору. Аналітичний огляд праць вітчизняних і зарубіжних авторів показав, що іноді в тлумачення поняття «інноваційна стратегія» не тільки вкладається різний зміст, але і розуміння сутності поняття «інноваційної стратегії» знаходимо у різних інтерпретаціях.

Так, науковці Тульпа І. А., Сумець О.М. пов'язують інноваційну стратегію з бажанням фірми досягти технічного і ринкового лідерства шляхом створення й упровадження нових продуктів. Така стратегія передбачає тісний зв'язок фірми зі світовими досягненнями науки і технології, пряму залежність від наукових розробок, що фінансуються і здійснюються самою фірмою, можливість останньої швидко реагувати і пристосовуватися до нових технологічних можливостей .[39]

Йохна М.А. та Стадник В.В. [18] вважають, що інноваційна стратегія – стратегія, націлена на передбачення глобальних змін в економічній ситуації та пошукові масштабних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток підприємства.

Гриньов А.В. вважає, що комплексний план, орієнтований на досягнення майбутніх результатів безпосередньо через інноваційний процес (стадія досліджень, введення нововведень у виробниче використання, введення нового продукту в ринкове середовище) і є інноваційною стратегією підприємства .[14]

Павленко І.А визначає, що «інноваційна стратегія, будучи складовою загальної стратегії підприємства, являє собою ціле направлену діяльність щодо визначення найважливіших напрямів, вибору пріоритетів перспективного розвитку підприємства і вироблення комплексу заходів, потрібних для їх досягнення» [33].

Інноваційна стратегія – стратегія, націлена на передбачення глобальних змін в економічній ситуації та пошукові масштабних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток підприємства.

На думку Ілляшенко С.М «Інноваційну стратегію можна визначити як взаємопов'язаний комплекс дій задля забезпечення умов тривалого виживання й розвитку підприємства на ринку на основі створення і впровадження інновацій. Її головні завдання:

- *ефективний розподіл і використання наявних ресурсів і можливостей, необхідних для розвитку на основі інновацій і інноваційної діяльності (потенціалу інноваційного розвитку);*
- *адаптація до змін умов зовнішнього середовища шляхом пошуку нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства, приведення у відповідність внутрішніх можливостей розвитку до зовнішніх, які генеруються ринком» [16-17].*

У науковій та методичній літературі найпоширенішим до визначення поняття інноваційної стратегії є системний підхід, коли інноваційна стратегія розглядається як елемент корпоративної стратегії розвитку підприємства або як частина загальної соціально-економічної стратегії.

У рамках цього підходу головна увага приділяється саме стратегічному аспекту управління інноваціями в межах загальної стратегії, тоді як інноваційність діяльності виділяється лише окремим засобом досягнення цілей в структурі загального розвитку. Її розглядають як елемент, що характерний тільки для окремих бізнес-процесів підприємства, та наділяють об'єднуючою функцією.

Відповідно до системного підходу інноваційна стратегія – це одна зі складових економічної стратегії, що визначається як набір правил, методів і засобів пошуку найкращих перспективних для організації напрямів розвитку науково-технічних досліджень, ресурсної політики .

Менш поширеним до розгляду поняття є підхід цілей та засобів, який заснований на визначенні цілей організації та шляхів їх досягнення. У межах цього підходу робиться акцент саме на інноваційному способі дій як на головному засобі досягнення конкурентоспроможних позицій на ринку в умовах глобалізації та швидких змін. І з цих позицій інноваційна стратегія визначається

як один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших своєю новизною, передусім для даної організації, для галузей ринку, споживачів, країни в цілому. Тобто в цьому випадку стратегія управління інноваціями перебирає на себе роль корпоративної стратегії розвитку підприємства.

Але, на нашу думку, доцільно розглядати поняття інноваційної стратегії саме з позицій комплексного підходу. Тобто, притримуючись логіки загального стратегічного управління, інноваційна стратегія значно розширює, поглиблює та уточнює загальну стратегію розвитку підприємства.

Санто Б. вважає, що "вибір ефективної стратегії інноваційного розвитку стає основою успіху інноваційної діяльності. Тільки правильна стратегія невинного інноваційного просування вперед дає шанси не тільки утримати, але і поліпшити позиції підприємства"[44] . Стратегій підприємства може бути безліч, але всі вони базуються на стратегічних альтернативах:

- обмежене зростання підприємства,
- зростання,
- скорочення.

Інноваційний тип обраної стратегії за своєю спрямованістю належить саме до перших двох типів зазначених стратегічних альтернатив, а тому, найчастіше науковці, досліджуючи альтернативні шляхи інноваційної стратегії на підприємстві, розподіляють її різновиди в межах двох основних груп: активна (наступальна, експансивна), пасивна (адаптивна), або наступальна і оборонна , створюючи при цьому нові класифікації типів інноваційних стратегій, поява яких з одного боку свідчить про відсутність повністю завершених поглядів щодо формування інноваційних стратегій на підприємствах, а з іншого призводять до труднощів у процесі їх реалізації, значно знижуючи ефективність нововведень, унеможлиблюючи формування загальної єдиної моделі інноваційної стратегії, єдиного механізму стратегічного інноваційного розвитку. Інноваційні стратегії поділяються відносно до умов зовнішнього середовища і внутрішнього становища фірми на наступальну, оборону, авангардну, імітаційну

В залежності від особливостей зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства інноваційні стратегії можуть бути розглянуті по напрямках, вказаних в табл. 1

Таблиця 1. Класифікація інноваційних стратегій

Признак класифікації	Види	Сутність
1. По реакції на зовнішнє та внутрішнє середовище	Стратегія технологічного лідера	Характеризується постійною розробкою технологічних (продукт - і процес -) інновацій
	Стратегія слідування за лідером (оборонна)	Включає інноваційний розвиток реакційного характеру - реакція на зміни в зовнішньому середовищі, зокрема на інновації конкурентів
2. Залежно від моделі поведінки компанії в нових ринкових умовах	Активні (технологічні): -лідерства; -імітації.	Представляють собою реагування на те що відбуваються і можливі зміни в зовнішньому середовищі шляхом проведення постійних технологічних інновацій
	Пасивні (маркетингові)	Пов'язані з фокусуванням уваги фірми на постійних маркетингових інноваціях
3. Залежно від стадії застосування стратегії	Стратегія НДДКР	Пов'язана з проведенням підприємством досліджень і розробок
	Стратегії впровадження та адаптації нововведень	Відноситься до системи оновлення виробництва, виведення продуктів на ринки, використання технологічних переваг
4. Залежно від освоєння випуску нових виробів (диверсифікації)	Горизонтальна (або родова)	Підприємство розширює масштаби своєї діяльності за рахунок випуску нових товарів або послуг в рамках однієї галузі;
	Вертикальна	Компанія охоплює різні етапи виробничого циклу;
	Інтегральна	Фірмова номенклатура розширюється за рахунок товарів різних галузей.
5. Залежно від конкурентної позиції на ринку	Віолентна	Ґрунтується на зниженні витрат виробництва, яке досягається за рахунок організації масового випуску порівняно недорогих, але цілком доброякісних товарів.
	Патієнтна	Полягає у випуску обмеженої кількості вузькоспеціалізованої продукції найвищої якості, що реалізується за дуже високою ціною.
	Комутантна	Передбачає максимально гнучке задоволення невеликих за обсягом (локальних) потреб ринку

	Експлерентна	Орієнтована на радикальні нововведення
	Види	Сутність
	Наступальна	Її вибирають тільки дрібні підприємства, концентруючи зусилля на одному або декількох інноваційних проектах
	Захисна	Використовується при наявності значної частки ринку, не зайнятої конкурентами, можливістю отримання прибутку, в тому числі за рахунок відносно низького рівня витрат
	Ліцензійна	Характеризується необхідність проведення власних НДДКР для подальшого більш точного вибору ліцензій для покупки
	Проміжна	Ґрунтується на маркетингових дослідженнях, вимагає високої творчої активності персоналу маркетингових служб
	Розбійнича	Передбачає різке вторгнення виробника на ринок, здатне привести до його скорочення
	Стратегія створення нового ринку	Припускає, що в даний період організація є єдиним виробником нового продукту
	Агресивно-наступальна	Характерна для промислових підприємств, що прагнуть до лідерства при впровадженні інновацій в певному ринковому сегменті, обов'язковою умовою в даній ситуації є наявність необхідних ресурсів
	Бойова	Характеризується великою кількістю інноваційних продуктів, пропонованих до впровадження. Характерна для виробника, що орієнтується на широке коло споживачів і досить впевненого у високому рівні конкурентоспроможності виробів в майбутньому.
	Оборонна	Спрямована на збереження позицій на ринку. Характеризується необхідністю у розробці системи заходів для довгострокового і короткострокового ведення конкурентної боротьби. Характерна для підприємства більш сильного в маркетингу, ніж в НДДКР.
	Стратегія запозичення	Стратегія, при якій нова технологія або продукт купуються в інших підприємств, наприклад, шляхом закупівлі ліцензії

Розуміючи під інноваційною стратегією ту чи іншу модель поведінки підприємства за нових умов ринку, можна виділити дві групи стратегій: активні і пасивні.

Активні стратегії носять назву технологічні, та представляють собою реакцію на зміни зовнішнього середовища за допомогою постійного впровадження технологічних інновацій. Підприємство, вибираючи активні стратегії, робить ставку на використання нової технологічної ідеї. Серед активних інноваційних стратегій можна виділити два типи стратегій: лідерства та імітації. Їх принципова відмінність полягає в тому, що якщо технологія, яка втілена в новому продукті, чи послугі є абсолютно новою для ринку, то в даному випадку фірма реалізує стратегію технологічного лідерства. При імітаційній стратегії підприємство використовує в числі перших технологічну ідею, яка на ринку вже відома.

Пасивні, їх ще називають маркетинговими, інноваційні стратегії являють собою постійні нововведення в маркетингу. Підприємство в даному випадку найчастіше обирає інноваційну стратегію у сфері диференціації товару, при цьому виділяються абсолютно нові конкурентні переваги. Використовується стратегія сегментації, яка заснована на безперервному пошуку нових сегментів або цілих ринків, а також використання нових для ринку чи підприємства методів залучення покупців даних груп. При виборі підприємством пасивних інноваційних стратегій проводяться постійні нововведення форми і методу збуту продукції, що відображають реакцію на зміни зовнішніх умов.

При виборі підприємством стратегії «лідерства» реалізується політика безперервного випуску абсолютно нової продукції на ринку. Наукові дослідження і розробки, а також виробництво і маркетинг спрямовується на створення товару, який не має аналогів. Підприємства, що вибрали стратегію «лідерства» основну частину інвестицій направляють на дослідження і розробку, причому такі дослідження мають не тільки прикладний, а й фундаментальний характер. При цьому доцільним є створення стратегічних союзів в області

НДДКР з іншими науково-технічними організаціями, створення венчурних фондів і підрозділів усередині компанії.

Вибравши стратегію «слідування за лідером», підприємство перебуває в очікуванні, коли конкурент випустить нову продукцію на ринок, а після цього починає виробляти та реалізовувати аналогічну продукцію. Така стратегія дозволяє в короткі терміни стати новинці комерційно успішною.

На основі аналізу розглянутих класифікацій можна зробити висновок, що виокремлені типи інноваційних стратегій мають однакові характеристики, умови вибору, та схожі назви. Однак, в загальному випадку, подібні класифікації описують відмінності інноваційної діяльності підприємства з позиції активної чи пасивної інноваційної політики, радикальних нововведень зокрема в сфері НДДКР та модифікацій, наявних ресурсів, відношення до ризиків та наявної стратегічної позиції підприємства на ринку (табл.2), де захисні інноваційні стратегії характеризуються концентрацією на певному ринку чи його сегменті, вузькою ринковою орієнтацією чи захистом своєї частки ринку, спрямованістю на збереження стратегічних позицій, прагненням утриматися серед новаторів, а наступальні інноваційні стратегії – постійним розширенням діяльності, освоєнням нової продукції, пошуком конкурентних переваг.

Таблиця 2. Характеристика типів інноваційної стратегії

Захисні інноваційні стратегії	Наступальні інноваційні стратегії
Інноваційна політика підприємства	
Пасивна, адаптаційна, інноваційна діяльність спрямована на утримання здобутих конкурентних позицій	Активна, інноваційна діяльність спрямована на досягнення технічного та ринкового лідерства
Інноваційний потенціал	
Інноваційна діяльність спрямована на нарощування інноваційного потенціалу та поліпшення показників господарської діяльності	За наявності високих ресурсних, науково-технічних можливостей інноваційна діяльність спрямована на ефективне використання наявного інноваційного потенціалу
Рівень ризику	
Інноваційна діяльність підприємства в умовах низького рівня ризику	Інноваційна діяльність в умовах підвищеного рівня ризику
Вид інновацій	

Незначні модифікації в таких напрямках інноваційної діяльності, як управління та соціально-психологічна робота з персоналом	Нововведення радикальні з використанням власних наукових розробок. модернізація та реорганізація
Стратегічна позиція підприємства	
Незначна доля на ринку, невелика конкуренція	Стійка позиція на ринку, наявність монополії або олігополії

Інноваційні стратегії спрямовані на розвиток і реалізацію потенціалу підприємства та розглядаються як реакція на зміну зовнішнього середовища, саме тому різноманіття інноваційних стратегій пов'язано з існуючими компонентами внутрішнього середовища підприємства.

Інноваційні стратегії можуть бути спрямовані на:

- отримання нових продуктів, технологій і послуг;
- використання нових методів у НДДКР, виробництві, маркетингу та управлінні;
- перехід до нових організаційних структур;
- використання нових видів ресурсів і нових підходів до застосування традиційних ресурсів.

Інноваційні стратегії промислових підприємств ускладнюють умови для управління підприємством та проектами зокрема, до таких умов можна віднести:

- підвищення рівня невизначеності результатів - проявляється в додаванні складнощів, які можуть бути пов'язані з різким збільшенням рівня невизначеності результатів по термінах, затратах, якості та ефективності, що веде до розвитку управління інноваційними ризиками;
- підвищення інвестиційних ризиків проектів відбувається за рахунок новизни вирішуваних завдань, а саме при додаванні інноваційної складової.

Окрім того, кожен з типів інноваційної стратегії володіє низкою характеристик та стратег утворюючих чинників багатогранність та різноманітність яких комплексно описують інноваційно-стратегічні процеси на

підприємстві, а цільова функція щодо них повніше, об'єктивніше визначає тип стратегії, її характер та основні риси і повинна бути врахована під час визначення, а отже, і вибору інноваційної стратегії з метою детального планування інноваційних перетворень на підприємстві (див. рис. 3).

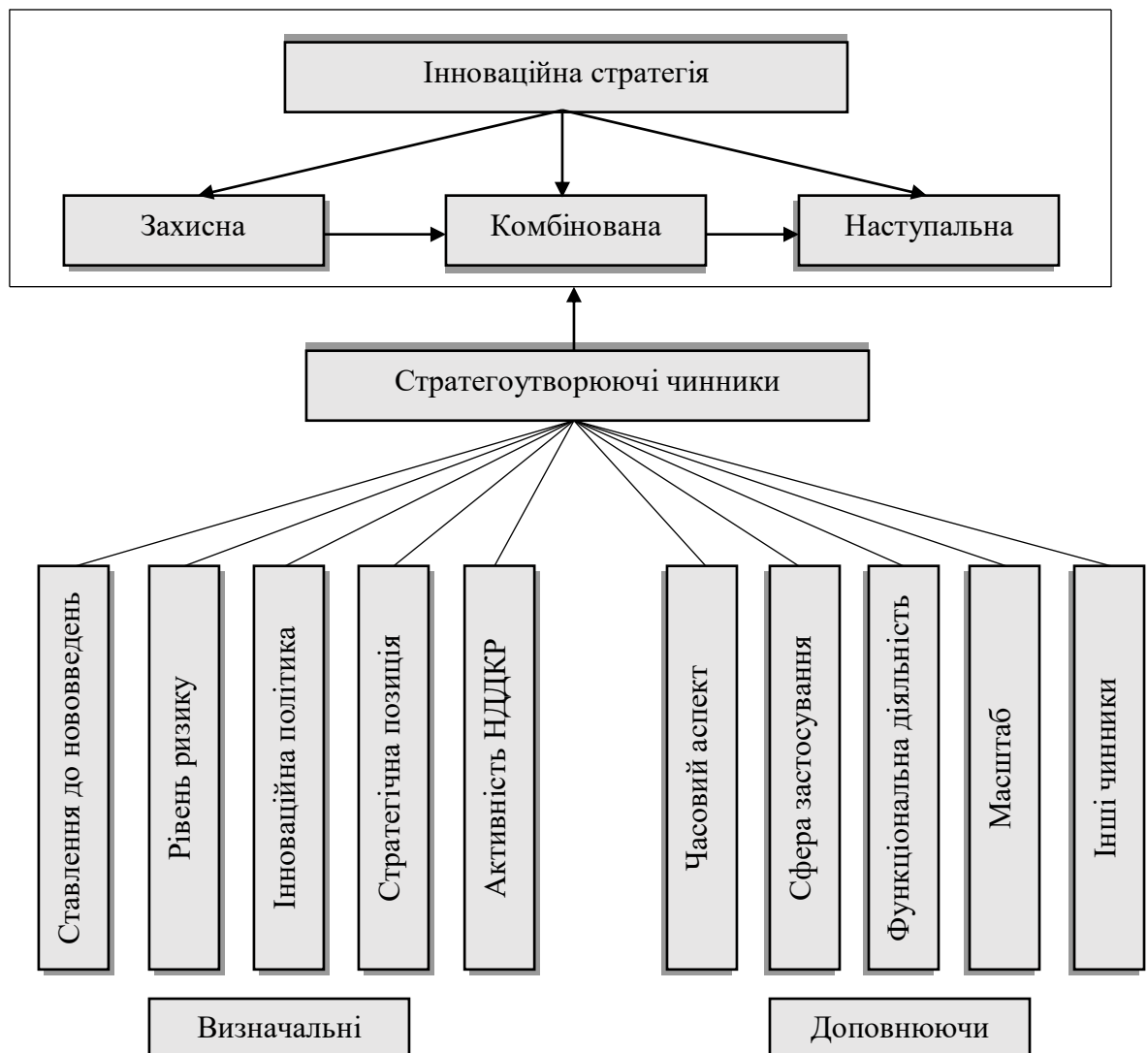


Рисунок 3. Взаємозв'язок інноваційних стратегій

Важливим чинником вибору підприємством того чи іншого виду інноваційної стратегії виступає ресурсне забезпечення в поєднанні з цілями стратегії. Взаємодія цих факторів та їх вплив на формування підприємством стратегії інноваційного розвитку наведено на рис. 3



Рисунок 4. Формування стратегічного інноваційного розвитку підприємства у взаємодії цілей підприємства та ресурсної складової

Стратегічний інноваційний розвиток підприємства повинен бути узгодженим з етапами інноваційної стратегії, які спрямовані на реалізацію таких основних завдань: обґрунтування бази для інноваційного росту підприємства, забезпечення неперервності впровадження інноваційних змін та їх підтримка всередині підприємства (організаційна, технічна, фінансова тощо), контроль та аналіз доцільності впроваджених інновацій у зв'язку зі зміною рівня конкурентоспроможності підприємства. Системні властивості механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємства дозволяють включити до його складу такі елементи, пов'язані з розробкою (створенням) та управлінням інноваційною стратегією невідривно від задач загальної стратегії підприємства, як методи і засоби, форми, інструменти та моделі, що у своїй взаємодії забезпечуючи ефективність роботи всієї системи проходженням послідовності етапів (рис. 5).

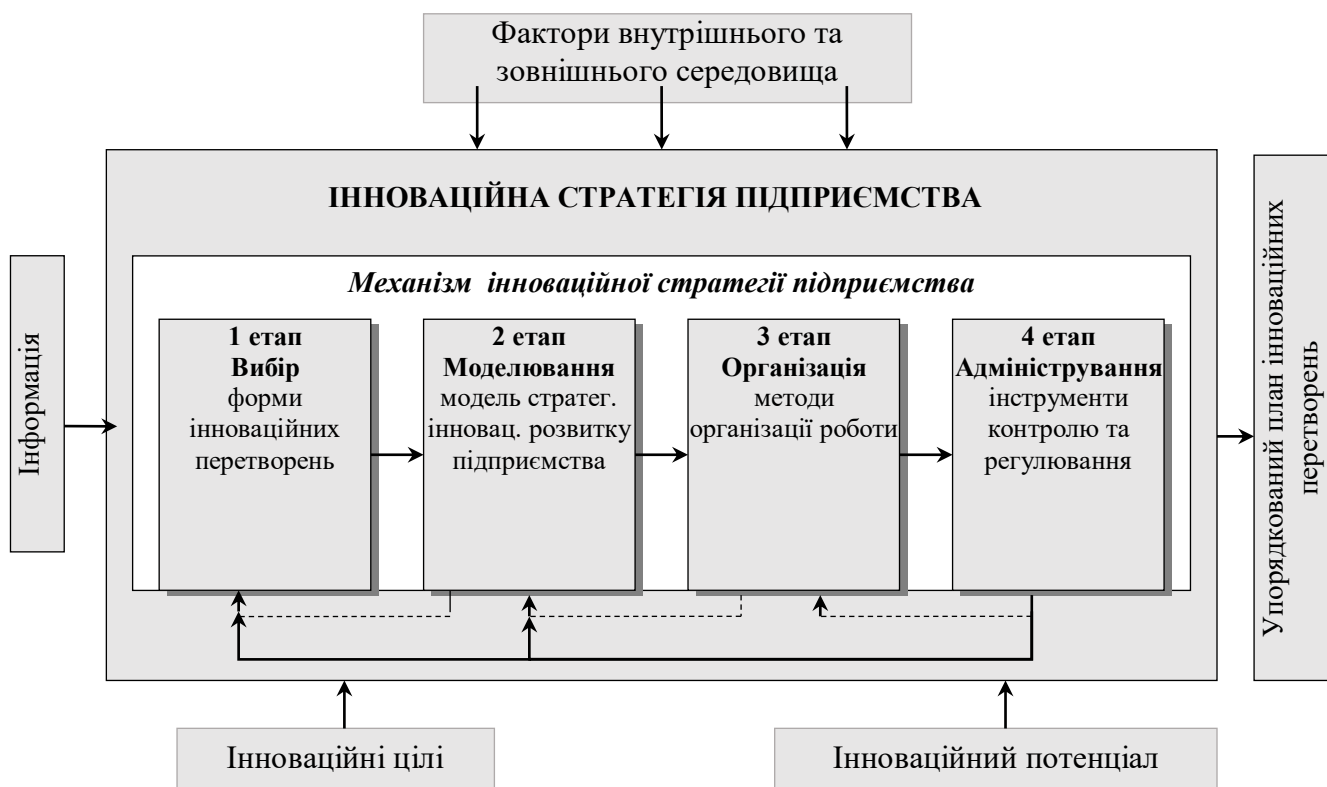


Рисунок.5. Механізм стратегічного інноваційного розвитку підприємства

Загальним результатом роботи механізму є чітко сформована послідовність кроків, яка, забезпечуючи подальшу реалізацію стратегії підприємства, підкріплює її ефективність наявністю ітераційних зв'язків для корекції попереднього етапу, а також загальним контролем на 4 етапі роботи механізму

Розуміння інноваційної стратегії перш за все базується на стратегічному підході до бачення майбутнього підприємства, але при цьому необхідно враховувати особливості інноваційних процесів на підприємстві.

По-перше, процес розробки інноваційної стратегії являється головним завданням формування механізму стратегічного інноваційного розвитку, де інновації виступають і як результат і як спосіб досягнення стратегічних цілей. В основі ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства лежить ланцюг інновації-стратегія-інновації, в структурі якого з орієнтацією на загальну стратегію управління підприємством виділяють чотири ключові етапи – аналіз, планування, реалізацію та контроль, що дозволяє визначити наступні напрями управління інноваційним розвитком (табл. 3).

Таблиця 3 . Характеристика напрямів інноваційної стратегії

Етапи стратегічного Управління	Напрями діяльності інноваційної стратегії
Аналіз	<ul style="list-style-type: none"> – визначення інноваційних цілей та їх узгодження із загальними цілями підприємства, галузі, стратегії розвитку та мети підприємства; – оцінка можливого ризику; – аналіз зовнішнього середовища; – дослідження внутрішнього середовища; – аналіз інноваційного потенціалу підприємства та можливості залучення додаткових ресурсів;
Планування	<ul style="list-style-type: none"> – визначення пріоритетів перспективного розвитку підприємства в залежності від накопленого інноваційного потенціалу; – планування напрямів інноваційного розвитку на основі сформованих інноваційних цілей; – розробка оптимальних шляхів перспективного інноваційного розвитку та узгодження роботи різних підрозділів підприємства;
Реалізація	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечення неперервності процесу впровадження інновацій; – реалізація етапів інноваційної стратегії у відповідності до сформованих інноваційних цілей;
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> – налагодження взаємозв'язку в організаційній системі впродовж всього життєвого циклу нововведення; – контроль за зміною інформації про стан внутрішнього та зовнішнього середовища; – контроль за корегуванням інноваційних цілей підприємства

По-друге, оскільки, інноваційна стратегія підприємства перебуває під впливом змін у навколишньому середовищі, слід зазначити, що реакція підприємства на ці зміни характеризує і сам загальний стратегічний напрям: або підприємство самотійно формує зміни активним впливом (наступальні інноваційні стратегії), або зміни відбуваються у формі реакції (захисні/оборонні інноваційні стратегії).

По-третє, мета інноваційної стратегії впливає із мети загальної стратегії підприємства і одночасно впливає на її зміст і сприяє її досягненню, а тому може бути виражена в наступних положеннях: ефективне освоєння нових товарів, послуг, забезпечення високих темпів економічного зростання, передбачення глобальних змін в економічній ситуації і пошук масштабних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток організації, підвищення конкурентоспроможності. Загальна стратегія розвитку підприємства формує основу, на якій базується інноваційна стратегія, визначає її сутність та напрями діяльності. По-четверте, на умови і зміст формування інноваційної стратегії впливає велика кількість зовнішніх і внутрішніх факторів: позиція

керівництва щодо інновацій, система управління інноваціями, сфера фундаментальних і прикладних досліджень, оцінка результатів, відкриття, патенти, інвестиції, інноваційний потенціал підприємства.

Доля інновації значною мірою залежить від сприйняття товару чи послуги ринком. Навіть знання середньої ймовірності реалізації нової продукції виявляється недостатнім для об'єктивної оцінки маркетингового ризику інновації, якщо врахувати неоднорідність думок споживачів, а також той факт, що ймовірність купівлі суттєво залежить від ціни. В інноваційній діяльності прагнення до мінімізації ризику рівнозначне відмові від інновацій взагалі, оскільки розроблення й впровадження новинок завжди пов'язані з ризиком. Тому вважаємо, перш ніж ухвалювати різноманітні маркетингові управлінські рішення, необхідно на етапі планування інноваційної стратегії виконувати оцінювання інноваційного ризику. Ефективне управління маркетинговими ризиками інновацій повинне бути спрямоване на оптимізацію співвідношення очікуваного прибутку й ризику; корисним інструментом для зниження невизначеності й покращення такого співвідношення є збирання додаткової інформації, насамперед шляхом маркетингових досліджень.

4. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

Розрахункова робота є індивідуальним завданням для вивчення кредитного модуля «Товарна інноваційна політика промислового підприємства».

Виконання розрахункової роботи спрямоване на поглиблення знань з питань товарної інноваційної політики, розробки інноваційних стратегій, впровадження нових товарів на ринок, планування асортименту, управління інноваційним продуктом, просування його на ринок, розуміння диверсифікаційної політики. Написання розрахункової роботи:

- розвиває самостійність;
- вміння аналізувати та застосовувати знання в практичній діяльності;
- вміння формувати та удосконалювати товарну інноваційну політику промислового підприємства;

- вміння розробляти стратегію і тактику маркетингової діяльності з урахуванням крос-функціонального характеру її реалізації на промисловому ринку;
- дозволяє здійснювати діагностування та стратегічне й оперативне управління маркетингом задля розробки та реалізації маркетингових інноваційних стратегій, проектів і програм на промисловому та споріднених ринках з урахуванням засад сталого розвитку.
- обґрунтовування маркетингових рішень на рівні ринкового суб'єкта із застосуванням сучасних управлінських принципів, підходів, методів, прийомів.

Метою розрахункової роботи магістрів є усвідомлення методологічних засад товарної інноваційної політики промислового підприємства, методики планування та організації розробки інноваційних товарів. Для досягнення цієї мети проводяться індивідуальні консультації щодо написання розрахункової роботи; вибору теми; складання бібліографії; консультації з підготовки практичних занять та оформлення їх матеріалу.

Основними завданнями розрахункової роботи є:

- систематизувати, закріпити та розширити теоретичні знання зі товарної інноваційної політики промислового підприємства, застосувати їх при рішенні конкретних економічних, технічних, виробничих та маркетингових задач.
- розвинути навички ведення самостійної роботи та опанування метою досліджень та експериментування при рішенні проблем та питань, що підлягають розробці в розрахунковій роботі.
- обирати і застосовувати ефективні засоби управління маркетинговою діяльністю ринкового суб'єкта на рівні організації, підрозділу, групи, мережі на промисловому та споріднених ринках;
- планувати і здійснювати власні дослідження у сфері маркетингу, аналізувати його результати і обґрунтовувати ухвалення ефективних маркетингових рішень в умовах невизначеності на промисловому та

споріднених ринках;

- виявити глибини знань в галузі товарної інноваційної політики промислового підприємства;
- розробити стратегію інноваційної політики підприємства на ринку України;
- економічно обґрунтувати розроблену стратегію товарної інноваційної політики підприємства.

5. ВИМОГИ ДО РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

До розрахункової роботи магістра висуваються такі вимоги:

1. Розрахункова робота є індивідуальною роботою, яка виконується студентом самостійно під керівництвом викладача. Розрахункова робота виконується на базі теоретичних знань та практичних навичок, отриманих студентом упродовж вивчення кредитного модуля і самостійної науково- дослідної роботи. Робота повинна мати теоретичну та практичну значущість.
 2. Процес виконання розрахункової роботи включає декілька етапів, а саме:
 - вибір теми;
 - складання плану;
 - проведення досліджень та формування основного змісту роботи;
 - оформлення роботи;
 - захист розрахункової роботи.
 3. Тема розрахункової роботи обирається магістром згідно з його бажанням та можливостями і повинна виконуватись на базі конкретного підприємства і мати визначений прикладний характер. Розрахункова робота передбачає розроблення стратегії інноваційної політики підприємства (бажано, на якому виконувались курсові та дипломна робота бакалавра).
 4. Обсяг роботи може коливатись від 30 до 40 сторінок комп'ютерного тексту.
 5. Розрахункова робота повинна мати комплексний характер, тобто при її виконанні повинні розглядатися організаційні, економічні та соціальні аспекти об'єкта дослідження.
- Магістр, працюючи над роботою повинен продемонструвати своє вміння самостійно вирішувати складні управлінські проблеми, застосовувати теоретичні знання та практичні навички.
6. Пропозиції та висновки роботи повинні мати високий рівень обґрунтування, що забезпечується використанням статистичної інформації, конкретністю вибору методології та методів досліджень.
 7. Текст повинен бути відредагованим, стилістично витриманим.

6. ОБ'ЄКТ ТА ПРЕДМЕТ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

Об'єктом розрахункової роботи за спеціальністю 075 «Маркетинг» є процеси або явища, пов'язані з діяльністю підприємств, які пропонують інноваційні товари (продукцію, послуги тощо) на промисловому ринку України.

Об'єктом розрахункової роботи є товарно- інноваційна політика промислового підприємства .

Під час виконання розрахункової роботи магістр обирає конкретний продукт чи послугу (згідно з досвідом попередньої роботи: дипломної роботи бакалавра, виробничої та переддипломної практики, виконання курсових робіт, наукових доповідей на семінарах, конференцій) і працює над розробленням товарно-інноваційної політики підприємства, яке пропонує такий продукт ринку.

Предметом розрахункової роботи є теоретичні та методичні засади товарно-інноваційної політики підприємства з метою рекомендацій її удосконалення.

Суб'єкти роботи: конкуренти, постачальники, споживачі та промисловий ринок

Методологія розрахункової роботи - методологічна база, що використовується при виконанні роботи, базується на методології маркетингу. Для вирішення проблеми інноваційної політики використовуються наступні методи наукового пізнання – аналіз, синтез, узагальнення та абстрагування, індукції та дедукції, статистичного, порівняльного аналізу, аналогій та моделювання.

7. ТЕМАТИКА РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

При виборі теми розрахункової роботи слід враховувати її актуальність, наявність власних науково-технічних напрацювань та перспективу своєї професійної орієнтації. Розрахункова робота виконується на промисловому ринку та споріднених ринках та обирається магістром самостійно.

Тема розрахункової роботи сформулюється:

«Розроблення стратегії інноваційної політики_____ (назва підприємства)».

Розроблення стратегій інноваційної політики підприємстві базується на

вирішенні такого комплексу завдань:

- розроблення стратегічних цілей;
- оцінювання можливостей і ресурсів підприємства для їхньої реалізації;
- аналіз тенденцій у маркетинговій діяльності й у науково-технічній сфері;
- визначення інноваційних стратегій з вибором альтернатив;
- підготовка детальних оперативних планів, програм, проектів і бюджетів;
- оцінювання діяльності підприємства з урахуванням установлених цілей і планів.

8. ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

Загальні завдання інноваційної політики полягають у тому, щоб відповісти на питання:

- якими продуктами і на яких ринках повинно розвивати свою активність підприємство в перспективі? З огляду на обмеження з боку зовнішнього середовища.
- за допомогою яких нововведень, якими методами (проекти, програми) будуть досягнуті стратегічні цілі?
- у яких масштабах і з яких джерел відбудеться виділення ресурсів під стратегічні цілі?
- у рамках яких організаційних форм (традиційна лінійно-штабна, матрична або проектна, здійснюється інноваційний процес на підприємстві?

Розроблення інноваційних стратегій на підприємстві базується на вирішенні такого комплексу завдань:

- розроблення стратегічних цілей;
- оцінювання можливостей і ресурсів підприємства для їхньої реалізації;
- аналіз тенденцій у маркетинговій діяльності й у науково-технічній сфері;
- визначення інноваційних стратегій з вибором альтернатив;
- підготовка детальних оперативних планів, програм, проектів і бюджетів;
- оцінювання діяльності підприємства з урахуванням установлених цілей і планів.

Розрахункова робота повинна складатися з наступних пунктів:

1. Титульний аркуш
2. Зміст
3. Вступ
4. Характеристика товару та його місце на ринку

Вибрати товар чи послугу на конкретному ринку та проаналізувати його основні характеристики.

5. Аналіз структури інформаційних джерел формування інноваційних ідей
Проаналізувати структуру інформаційних джерел формування інноваційних ідей (див. табл. 4).

Таблиця 4. Структура інформаційних джерел формування інноваційних ідей

Джерело інформації	Частка в загальній структурі, %
Споживачі	
Власні та сторонні науково-технічні кадри	
Діяльність конкурентів	
Торговельні посередники	
Консультаційні фірми	
Працівники підприємства	

6. Визначення рівня активності інноваційної діяльності

Встановити рівень активності інноваційної діяльності (див. табл. 5).

Таблиця 5. для встановлення рівня активності в інноваційній діяльності.

Рівні активності	Коефіцієнт співвідношення
Низький	Менший за 1
Середній	Близький до 1
Високий	Більший за 1

7. Аналіз технічного рівня підприємства Магістру потрібно визначити показники:

- коефіцієнт оновлення продукції;
- коефіцієнт оновлення технології;
- частка конкурентоспроможної продукції підприємства.

8. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства.

- 8.1. Аналіз поточного стану інноваційної політики:

- дослідження використовуваних підприємством стратегій (інноваційної, конкурентної, охоплення ринку, позиціонування тощо) та виявлення їх відповідності системі цілей;
- виявлення невикористаних резервів підвищення ефективності маркетингової інноваційної діяльності;
- оцінка спроможності до інноваційного розвитку та його доцільності;
- оцінка фінансових показників діяльності підприємства

8.2. Виявлення можливих шляхів розвитку маркетингової інноваційної політики:

- аналіз тенденцій інноваційної діяльності в світі;
- аналіз тенденцій інноваційної діяльності в Україні;
- вибір проектів, доцільних до реалізації на підприємстві.

При цьому, проекти, що обираються в другому блоці, співвідносяться з цілями, що формуються в результаті аналізу поточного стану маркетингової інноваційної політики.

8.3. Удосконалення маркетингової інноваційної політики:

- вибір інноваційних проектів та розробка плану їх реалізації;
- перегляд інноваційної стратегії;
- оперативний контроль за виконанням проектів.

8.4. Оцінювання результатів:

- дослідження впливу на фінансові результати діяльності підприємства;
- аналіз ефекту від впровадження інновацій: науково-технічний; економічний; ресурсний; соціальний; екологічний.

9. Оцінка економічної ефективності запропонованих в роботі інновацій.

Загальним принципом оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності є порівняння ефекту (результату) від застосування нововведень і витрат на їх розроблення, виробництво та споживання. Ефект від застосування інновацій характеризується збільшенням прибутку, отриманого шляхом економії від зниження собівартості, і збільшенням виручки від зростання обсягу реалізації інноваційної продукції завдяки її новій якості.

Інтегральний ефект ($E_{\text{інт}}$) являє собою різницю результатів та

інноваційних витрат за розрахунковий період, приведених до одного, звичайно початкового року, тобто з урахуванням дисконтування результатів і витрат.

Індекс рентабельності інновацій являє собою співвідношення наведених доходів до наведених на цю ж дату інноваційних витрат. Він тісно пов'язаний з інтегральним ефектом. Якщо інтегральний ефект $E_{\text{інт}}$ позитивний, то індекс рентабельності $J_r > 1$, і навпаки. При $J_r > 1$ інноваційний проект вважається економічно ефективним. В іншому випадку ($J_r < 1$) проект є збитковим.

Провівши підрахунки, зробити висновок про економічну ефективність введених інновацій.

10. Висновки
11. Перелік використаної літератури
12. Додатки

Приклад

«Розроблення стратегії інноваційної політики «ТОВ «КАРОЛА»

Зміст

Список скорочень	Error! Bookmark not defined.
Вступ	Error! Bookmark not defined.
Розділ 1. Характеристика ринку технічних випробувань та досліджень об'єктів підвищеної небезпеки.....	Error! Bookmark not defined.
Розділ 2. Аналіз структури інформаційних джерел формування інноваційних ідей на ринку технічних випробувань	Error! Bookmark not defined.
Розділ 3. Визначення рівня активності інноваційної діяльності ТОВ «КАРОЛА»	Error!
Розділ 4. Аналіз технічного рівня ТОВ «КАРОЛА»	Error! Bookmark not defined.
Розділ 5. Оцінка ефективності інноваційної діяльності ТОВ «КАРОЛА»	Error! Bookma

5.1 Аналіз поточного стану інноваційної політики ТОВ «КАРОЛА»	Error! Bookmark not defined.
5.2 Виявлення можливих шляхів розвитку маркетингової інноваційної політики ТОВ «КАРОЛА»	Error! Bookmark not defined.
5.3 Удосконалення маркетингової інноваційної політики ТОВ «КАРОЛА»	Error! Bookmark not defined.
5.4 Оцінювання результатів відкриття філій ТОВ «КАРОЛА»	Error! Bookmark not defined.
Розділ 6. Оцінка економічної ефективності відкриття філій ТОВ «КАРОЛА» на ринках Дніпропетровської та Львівської областей	Error! Bookmark not defined.
Висновки	Error! Bookmark not defined.
Список використаних джерел	Error! Bookmark not defined.

9. ПОЯСНЕННЯ ДО ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

Для забезпечення ефективності інноваційної діяльності необхідно зробити найкращий вибір з якнайбільшої кількості нових ідей. Це означає, що на підприємстві повинна бути налагоджена система виявлення, збору, реєстрації, зберігання і перевірки нових ідей, що характеризує патентно- ліцензійну діяльність підприємства.

Особливо важливе значення наявності патентної інформації, що є джерелом інформації про стан світової техніки в наш час. В Україні згідно зі статистичними даними рівень 2/3 нової техніки є невизначеним саме через **відсутність інформації**. Важливе значення має перевірка патентоспроможності та патентної чистоти запропонованої інновації. Для власних розробок цей захід забезпечує їх юридичний захист, що дає змогу активізувати інноваційну діяльність на підприємстві.

Не менш важливе значення для забезпечення ефективності інноваційної діяльності має своєчасне виявлення і обґрунтування доцільності придбання розробок сторонніх організацій. Оцінку інформаційного забезпечення інноваційної діяльності можна здійснювати на основі розрахунку показника, котрий відображає кількість патентів і винаходів у базі даних електронної бібліотеки, зростання якого також сприятиме збільшенню кількості

інноваційних пропозицій.

Іншим аспектом, котрий необхідно враховувати при комплексній оцінці інноваційної діяльності підприємства, є **проведення аналізу його технічного рівня**. При цьому критерієм оцінки інноваційної діяльності є відповідність існуючої організаційної структури управління і технології (технічне й організаційне забезпечення).

Доцільність розрахунку частки конкурентоспроможної продукції за формулою пояснюється тим, що в умовах ринкового способу господарювання важливе значення для забезпечення ефективності діяльності підприємства має недопущення залежування продукції на складах. Якщо продукція має попит - вона є конкурентоспроможною і на складах не буде залежуватись, бо це призводить до її морального, а інколи й фізичного старіння у межах життєвого циклу.

Слід зазначити, що в умовах розвитку конкуренції період життєвого циклу продукції постійно скорочується. Ось чому нині важливе значення має недопущення до випуску неконкурентоспроможної продукції підприємства, бо попиту на неї немає - споживачі відмовилися її купувати і вона лежатиме на складах.

Можлива ситуація, коли через деякий час цикл життєдіяльності цієї продукції стабілізується, але він ніколи не досягне високого рівня через вплив науково-технічного прогресу. Значить і конкурентоспроможність цієї продукції ніколи не буде високою. Однією з головних причин, що може призвести до цього, є низька ефективність діяльності маркетингової служби на підприємстві.

Таким чином, найважливіший критерій комплексної оцінки інноваційної діяльності підприємства - **визначення техніко- економічної ефективності інноваційної діяльності**. Необхідно вказати, що в науковій і методичній літературі проблемі визначення економічної ефективності інноваційних проектів приділяли завжди багато уваги.

Оцінка ефективності капітальних вкладень за даною методикою визначення приведених витрат відзначається відносною простотою і дає змогу

без особливих труднощів встановити ефективність рішень, котрі приймаються. Проте дана методика містить лише головні положення щодо визначення економічного використання нової техніки та раціоналізаторських пропозицій у народному господарстві. До того ж, цьому методу властивий такий недолік, як неврахування зміни вартості грошей у часі.

Мета комплексного аналізу інноваційної діяльності полягає в обґрунтуванні найбільш ефективних напрямів інноваційної діяльності, інноваційних програм і проектів фірми.

Основними завданнями комплексного аналізу є:

- визначення відповідності фінансового стану фірми його цільовим параметрам щодо інноваційного розвитку;
- оцінювання спроможності до інноваційного розвитку;
- вибір інноваційних проектів;
- оцінювання показників інноваційної діяльності;
- виявлення невикористаних резервів підвищення ефективності інноваційної діяльності;
- оцінювання впливу інноваційних рішень на фінансові результати діяльності фірми.

Для комплексного аналізу інноваційної діяльності підприємства потрібно використовувати різноманітні джерела інформації: дані спеціальних обстежень, статистичні дані Державного комітету статистики України, звітні дані підприємства, реєстри бухгалтерського обліку, первинну документацію підприємства.

Види ефекту від реалізації інновацій наведено у табл. 6.

Таблиця 6 .Види ефекту від реалізації інновацій

Вид ефекту	Показники
Науково-технічний	відображають зміну техніко-експлуатаційних і споживчих характеристик новацій
Економічний	враховують у вартісному вираженні, усі види результатів і витрат, обумовлені реалізацією інновацій
Ресурсний	відображають вплив інновацій на обсяг виробництва і споживання певного виду ресурсу
Соціальний	враховують соціальні результати реалізації інновацій

Екологічний	враховують вплив інновацій на навколишнє середовище
-------------	---

Процес комплексного оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства можна здійснювати за етапами, наведеними на рисунку 6.



Рисунок 6. Етапи оцінювання ефективності інноваційної діяльності

З метою врахування цих ефектів, їх відповідно оцінюють. Виділяють науково-технічне, економічне, ресурсне, соціальне та екологічне оцінювання. У процесі **науково-технічного** оцінювання визначають:

- наскільки прийняті технічні рішення відповідають технологічним вимогам в індустріально розвинених країнах, сприяють руху до постіндустріального суспільства;
- який рівень і масштаб новизни інноваційної діяльності, його складових частин, чи ґрунтується він на інтелектуальному продукті чи на захищеній патентами інтелектуальній власності;
- наскільки перспективними є закладені в проект технології й технічні засоби;
- на який ринок (зовнішній чи внутрішній) розрахована нова продукція.

Зазвичай, для здійснення такого оцінювання інновацію характеризують за кількома істотними параметрами, які цікавлять їхніх споживачів. Всі інші параметри повинні бути в межах наявних стандартів, тобто слугувати обмежувачами в їхньому оцінюванні.

Економічне оцінювання охоплює систему показників, які відображають відношення результатів і витрат кожного учасника інновації. Вихідними даними для їхнього визначення є ринкова потреба в інновації (обсяг її продажу протягом розрахункового періоду), прогнозна ціна інновації (з урахуванням видатків, рівня інфляції, позичкового відсотка, рівня прибутковості) і величина реальних грошових потоків, що визначається сумою поточних витрат, інвестицій, виторгом від продажу тощо.

Загальним принципом оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності є порівняння ефекту (результату) від застосування нововведень і витрат на їхнє розроблення, виробництво та споживання. Обсяг ефекту від реалізації інновацій визначається їхньою очікуваною ефективністю, яка виявляється у таких сферах:

- у продуктивному - поліпшенням якості продукції і розширенням її асортименту;
- у технологічному - підвищенням продуктивності і поліпшенням умов праці;
- у функціональному - підвищенням ефективності управління;
- у соціальному - поліпшенням якості життя.

Ефект від застосування нововведень на рівні конкретного підприємства завжди буде вимірятися економічними показниками, зокрема, обсягом збільшення прибутку, отриманого шляхом економії від зниження собівартості і збільшення виторгу від зростання обсягу реалізації інноваційної продукції завдяки її новій якості.

В економічних розрахунках використовують різні показники економічної ефективності інноваційної діяльності, які поділяють за:

- місцем отримання: локальні, регіональні, галузеві і загальнодержавні;

- метою визначення: абсолютні та порівняльні;
- ступенем збільшення: одноразові й мультиплікаційні;
- часом урахування результатів і витрат: за розрахунковий період і за рік.

Локальна ефективність характеризує результати інноваційної діяльності на рівні окремого суб'єкта господарювання, регіональна – суб'єктів господарювання регіону, галузева – галузі.

Загальнодержавна ефективність характеризує сукупну ефективність в усіх сферах виробництва і використання інновації в межах держави.

Абсолютна ефективність показує загальний результат, отриманий підприємством від здійснення інноваційних заходів за певний проміжок часу.

Порівняльна ефективність свідчить про результати альтернативних варіантів інноваційних заходів, на основі чого здійснюється вибір кращого.

Одноразова ефективність вказує на загальний початковий результат, отриманий підприємством від здійснення інноваційної діяльності.

Мультиплікаційна ефективність характеризує результат інноваційної діяльності, що поширюється на інші галузі.

Ефективність протягом розрахункового періоду – це результат, отриманий протягом терміну використання інновації. Як правило, він може бути визначений лише приблизно, оскільки на його величину впливають зміни ринкової ситуації, що можуть бути прогнозовані лише з певною ймовірністю. Тому частіше використовують величину ефекту, отриманого протягом року.

Вибір методу оцінювання ефективності інновацій залежить від об'єктів, якими можуть бути різні типи інновацій:

- засоби і знаряддя праці (нові, реконструйовані, модернізовані);
- предмети праці (сировина, паливо, матеріали, енергія);
- предмети кінцевого споживання;
- технологічні процеси;

- методи організації виробництва, праці та управління;
- інноваційний проект.

По-перше – оцінка науково-інформаційного рівня підприємства.

По-друге – оцінка технічного рівня підприємства.

По-третє – оцінка техніко-економічної ефективності інноваційних проектів.

Перший аспект передбачає **оцінку науково-інформаційного рівня** забезпеченості підприємства. При цьому до критеріїв оцінки інноваційної діяльності, тобто тих характеристик, які найбільшою мірою впливають на її ефективність, належать: науковий рівень підприємства, рівень інформаційного забезпечення і конкурентоспроможність розробок, що забезпечують можливість досягнення поставленої підприємством мети. Для забезпечення ефективності інноваційної діяльності необхідно зробити найкращий вибір з якнайбільшої кількості нових ідей. Це означає, що на підприємстві повинна бути налагоджена система виявлення, збору, реєстрації, зберігання і перевірки нових ідей, що характеризує патентно-ліцензійну діяльність підприємства. Особливо важливе значення наявності патентної інформації, що є джерелом інформації про стан світової техніки в наш час. В Україні згідно зі статистичними даними рівень 2/3 нової техніки є невизначеним саме через відсутність інформації. Важливе значення має перевірка патентоспроможності та патентної чистоти запропонованої інновації. Для власних розробок цей захід забезпечує їх юридичний захист, що дає змогу активізувати інноваційну діяльність на підприємстві. Не менш важливе значення для забезпечення ефективності інноваційної діяльності має своєчасне виявлення і обґрунтування доцільності придбання розробок сторонніх організацій. Оцінку інформаційного забезпечення інноваційної діяльності можна здійснювати на основі розрахунку показника, котрий відображає кількість патентів і винаходів у базі даних електронної бібліотеки, зростання якого також сприятиме збільшенню кількості інноваційних пропозицій.

Іншим аспектом, котрий необхідно враховувати при комплексній оцінці

інноваційної діяльності підприємства, є проведення **аналізу його технічного рівня**. При цьому критерієм оцінки інноваційної діяльності є відповідність існуючої організаційної структури управління і технології (технічне й організаційне забезпечення). До головних показників оцінки інноваційної діяльності згідно з даним критерієм, на нашу думку, належать:

- коефіцієнт оновлення продукції;
- коефіцієнт оновлення технології;
- частка конкурентоспроможної продукції підприємства.

Для розрахунку коефіцієнта оновлення продукції можна скористатися формулою:

$$K_{он.пр} = \frac{Q_n}{Q_{тов}} \quad (1)$$

де $K_{он.пр}$ – коефіцієнт оновлення продукції; Q_n – обсяг випуску нової продукції, грн.; $Q_{тов}$ – обсяг випуску товарної продукції, грн.

Ресурсне оцінювання. Здійснюють його з метою визначення впливу інновації на обсяги споживання певного виду ресурсу і подолання проблеми його обмеженості (важлива у разі використання дефіцитних чи не поновлюваних ресурсів, особливо тих, які імпортують); визначають її показниками підвищення ефективності їх використання (наприклад, підвищення ефективності використання трудових ресурсів – зростанням продуктивності праці; технічних ресурсів – зростанням фондівіддачі тощо).

Соціальне оцінювання. Полягає воно у визначенні внеску інновації у поліпшення якості життя працівників (чи населення, якщо йдеться про масштабні інновації).

Екологічне оцінювання. Цей вид оцінювання враховує вплив інновації на вирішення проблем охорони довкілля, що особливо важливо при реалізації інноваційних проектів, які можуть змінювати рівень екологічної безпеки

території. Здійснюється за такими показниками:

- зниження викидів у навколишнє середовище;
- забезпечення безвідходності виробництва шляхом замкнутого технологічного циклу перероблення ресурсів;
- наближення до біосферосумісного типу технології (наприклад, сонячні батареї, біотехнології перероблення відходів тощо).

Отже, оцінювання інновації дає змогу точніше врахувати усі результати і наслідки, які очікуються від її втілення у життя, і прийняти правильне рішення щодо доцільності її реалізації.

Важливість розрахунку даного показника для оцінки інноваційної діяльності підприємства пояснюється тим, що на його основі можна зробити висновок про доцільність її фінансування, адже нова продукція, як правило, є конкурентоспроможною і проблем з її збутом немає, особливо за умов, коли високо-ефективно працює його маркетингова служба. Оцінювати

технічний рівень забезпеченості інноваційної діяльності можна також, використовуючи коефіцієнт оновлення технології, який розраховують за формулою:

$$K_{н.т.п.} = \frac{N_{н.т.п.}}{N_{заг.т.п.}} \quad (2)$$

де $K_{н.т.п.}$ – коефіцієнт оновлення технології;

$N_{н. т.п.}$ – кількість впроваджених нових технологічних процесів;

$N_{заг. т.п.}$ – загальна кількість технологічних процесів.

Формулу можна використовувати для обґрунтування спроможності підприємства випускати продукцію при використанні передової техніки і технології виробництва, що забезпечує такий важливий параметр, як якість.

Іншим важливим показником, що характеризує ефективність інноваційної діяльності підприємства, є питома вага конкурентоспроможної продукції, для розрахунку якого пропонується використання формули:

$$P_{ксп} = \frac{Q_{заг} - Q_{скл} * 100\%}{Q_{заг}} \quad (3)$$

де $P_{ксп}$ – питома вага конкурентоспроможної продукції, %;

$Q_{скл}$ – обсяг продукції, що наднормово залежується на складах підприємства, грн.

$Q_{заг}$ - обсяг продукції, що випускає підприємство.

Даний показник може перебувати в межах від 0 до 100%. Якщо цей показник близький до нуля, то це свідчення того, що продукція підприємства неконкурентоспроможна. Рівень конкурентоспроможності продукції зростає в міру наближення до 100 відсотків.

Доцільність розрахунку частки конкурентоспроможної продукції за формулою пояснюється тим, що в умовах ринкового способу господарювання важливе значення для забезпечення ефективності діяльності підприємства має недопущення залежування продукції на складах. Якщо продукція має попит – вона є конкурентоспроможною і на складах не буде залежуватись, бо це призводить до її морального, а інколи й фізичного старіння у межах життєвого циклу. Слід зазначити, що в умовах розвитку конкуренції період життєвого циклу продукції постійно скорочується. Ось чому нині важливе значення має недопущення випуску підприємством неконкурентоспроможної продукції, бо попиту на неї немає – споживачі відмовилися її купувати і вона лежатиме на складах. Можлива ситуація, коли через деякий час цикл життєдіяльності цієї продукції стабілізується, але він ніколи не досягне високого рівня через вплив науково-технічного прогресу. Значить і конкурентоспроможність цієї продукції ніколи не буде високою. Однією з головних причин, що може призвести до цього, є низька ефективність діяльності маркетингової служби на підприємстві.

Як критерій порівняльної економічної ефективності впровадження нової техніки в методиці використано мінімум приведених витрат. Відомо, що приведені витрати визначаються за формулою:

$$\Pi_i = C_{pi} + E_n K_i \rightarrow \min \quad (4)$$

де Π_i – приведені витрати на виробництво продукції, грн./ рік;

C_{pi} – собівартість річного випуску продукції за i -тим варіантом капіталовкладень, грн./рік;

E_n – нормативний коефіцієнт економічної ефективності, 1/рік;

K_i – капітальні вкладення за i -тим варіантом, грн. Однак цю формулу можна використовувати лише тоді, коли всі порівнювані варіанти інновацій передбачають однаковий річний обсяг випуску нової техніки.

Економічної ефективності впровадження нової техніки необхідно розраховувати у споживача до і після її впровадження за тими складовими, котрі змінюються у результаті впровадження в експлуатацію. Всі інші параметри, що не змінилися порівняно з аналогом, не вплинуть на витрати експлуатації і тому ефект від них дорівнюватиме 0. При цьому річний економічний ефект від поліпшення i -го експлуатаційного параметра нової техніки обчислюватимемо за формулою:

$$E_{pi} = B_{ia} - B_{in} \quad (5)$$

де, B_{ia} , B_{in} – річні витрати на i -ий експлуатаційний параметр (амортизацію, ремонти, електроенергію, зарплату тощо) для аналога і нової техніки відповідно.

Цінність проекту визначається певним набором оцінок $O = (O_1, O_2, \dots, O_m)$, серед яких є економічні (чистий дохід, рентабельність тощо) і неекономічні (соціальні, наукові, технічні).

Серед економічних ефектів інноваційного проекту слід виділити:

1. *Чистий дисконтний дохід:*

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{B_t}{(1+i)^t} \quad (6)$$

де $B_t = P_t - F_t - I_t$ - грошовий потік від проекту в момент $t \in [0, T]$;

P_t - чистий прибуток від реалізації проекту;

F_t - власні фінансові витрати організації на проведення інновації;

I_t - витрати, які пов'язані з покриттям інвестицій;

T - тривалість життєвого циклу проекту;

i - ставка дисконтування;

$\frac{1}{1+i}$ - коефіцієнт дисконтування грошей за крок часу, який визначається

за формулою:

$$i = R + b(R_m - R) + \sum_{j=1}^J x_j \quad (7)$$

де R – нормальна без ризикова ставка $R = r + s + rs$ (r, s - відповідно, реальна без ризикова ставка позики і очікувана норма інфляції);

R_m - середня дохідність “не позикових” інвестицій (акцій на фондовому ринку чи інновацій);

$R_m - R$ - “премія” за ризик;

x – додаткова премія за ризик по різних факторам (вкладання в малі підприємства, закритість компанії тощо).

Для проекту необхідно щоб $NPV > 0$.

2. Рентабельність проекту

$$ID = \frac{\sum_{t=0}^T D_t / (1+i)^t}{\sum_{t=0}^T I_t / (1+i)^t} \quad (8)$$

де $D_t = P_t - F_t$. Для рентабельного проекту слід, щоб $ID > 1$.

3. Внутрішня ставка дисконту (доходу) – це така ставка i^* , для якої виконується умова $NPV(i^*) = 0$.

Для рентабельного проекту необхідно, щоб внутрішня ставка доходу була більша за банківську ставку та ставку дисконту.

4. Період окупності:

$$T_{ok} = j + \frac{\sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+i)^t} - C_j}{D_{j+1}/(1+i)^j}, (9)$$

$$\text{де } C_j = \sum_{i=1}^j D_i (1+i)^j$$

j - номер періоду часу, коли виконується умова:

$$C_i < \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+i)^t} < C_{j+1}$$

Для проекту необхідно, щоб $T_{ok} < T$.

На практиці широко відомий такий метод оцінки дослідних проектів як структурування їх цілей, а саме, техніко-економічних, економіко-комерційних та часових.

Техніко-економічні цілі: технічне здійснення; наявність сировини; вплив на діюче виробництво; видатки на рекламу; витрати на НДДКР

Економіко-комерційні цілі: готовність ринку; характер конкуренції; можливі та бажані прибутки; видатки на рекламу; витрати на НДДКР

Ефективність інноваційно-виробничих процесів, постійно здійснюваних на кожному підприємстві (фірмі), визначається рівнем його (її) комерційної діяльності, значущість якої в умовах ринку істотно зростає. Це очевидно, оскільки від масштабів і якості саме цього напрямку діяльності підприємства найбільшою мірою залежить фінансова результативність виробництва, яку найповніше характеризує величина одержуваного прибутку.

Необхідною умовою досягнення бажаного успіху комерційної діяльності є дійова реклама і безпосередня організація збуту своєї продукції, розвиток системи товарних бірж, певне стимулювання покупців.

Ще одним важливим напрямком діяльності підприємства (фірми), який завершує послідовний цикл відтворювального процесу, слід вважати післяпродажний сервіс багатьох видів товарів-машин і устаткування, автомобілів, комп'ютерної,

розмножувальної, медичної, складної побутової техніки; інших виробів виробничо-технічного і споживчого призначення.

Післяпродажний сервіс охоплює пуско-налагоджувальні роботи у сфері експлуатації (використання) куплених на ринку товарів, їх гарантійне технічне обслуговування протягом певного терміну, забезпечення необхідними запасними частинами і проведення ремонтів впродовж нормативного строку служби тощо. Він є найважливішим джерелом інформації для продуцентів щодо надійності та довговічності виготовлених технічних засобів, а також експлуатаційних витрат, яка в подальшому використовується ними для удосконалення своєї продукції, оптимізації строків оновлення її номенклатури і асортименту.

До інтегрованого напрямку, що охоплює багато конкретних видів, відноситься економічна діяльність підприємства (фірми). Зокрема вона включає: стратегічне і поточне планування, облік і звітність, ціноутворення, систему оплати праці, ресурсне забезпечення виробництва, зовнішньоекономічну і фінансову діяльність тощо.

Цей напрямок пронизує усі інші напрямки діяльності, є визначальним для оцінки і регулювання всіх елементів в системі господарювання на підприємстві. Зміст окремих видів економічної діяльності підприємства (фірми) більш детально висвітлюється в інших розділах цього підручника.

Часові цілі: зміни у вимогах ринку; динаміка цін за певний період; час, необхідний для впровадження.

Особливе значення при використанні декількох методів оцінки має вибір критеріїв для оцінки окремих проектів та етапів їхнього життєвого циклу.

Так, наприклад, на етапі аналізу конкурсних пропозицій С. Блейк рекомендує такі **організаційно-технічні критерії**: рівень технічного рішення; рівень технічного виконання і управління; спроможність до вкладання коштів; інтерес до програми; ідентифікація головної проблемної галузі; об'єктивність;

виконання умов конкурсу; надійність попереднього розрахунку витрат; змінювані методи керування; винятковість технічних параметрів; досвід і загальна завантаженість роботою.

Науково-методологічними критеріями при аналізі інновацій Л. Уайк називає: ступінь зрілості проблеми; імовірність успіху; логічні взаємозв'язки в досліджуваній проблемі; стан досліджень, що відносяться до проблеми; внесок у вирішення зовнішніх проблем стосовно даної системи; організаційно-технічне здійснювання; витрати.

Для визначення **технічного рівня** інноваційного проекту використовують показники: питомої ваги нововведень у проектній розробці, ступінь морального старіння, ступінь відновлення продуктової структури. Так, наприклад, у Японії для визначення технічного рівня розроблено синтетичний показник, у якому враховуються: кількість патентів, продаж технологій, додана вартість, експорт наукомістких продуктів і виробів.

У роботі Г. Лахтіна, який узагальнив методи розрахунку ефективності дослідних розробок, що застосовуються в США, містяться висновки щодо визначення показника їхньої прибутковості (R). Ці рекомендації побудовані на основі використання співвідношення розрахункової віддачі від проекту, помноженої на імовірність його успіху до розрахункової вартості проектною розробки, а також витрат, пов'язаних з освоєнням товару і просуванням його на ринок. З урахуванням цих факторів, розгорнута формула розрахунку прибутковості проекту представлена таким чином:

	Ймовірність Наукового Успіху		Ймовірність комерційного успіху		Річний обсяг продажу		Прибуток на одиницю продукції		Період стійкого збуту (роки)
=	Вартість Дослідження	+	Витрати виробничо- технічного освоєння	+			Витрати на просування на ринок		

З огляду на те, що успіх реалізації проектів пов'язаний з невизначеністю і ризиком, Г. Кнаух на основі критеріїв, що включають не грошові фактори, пропонує порівнювати й оцінювати альтернативні проекти з урахуванням імовірності успіху на основі так званого показника їхньої ефективності. Передумовою до використання цього методу служить наявність достатньої

інформації про можливість реалізації проекту. Як спрощені критерії використовуються:

\hat{E} – ефект деякої новації (наприклад, технології) протягом її повного життєвого циклу;

ρ – імовірність успіху;

K – сумарні поточні витрати і капвкладення аж до практичного впровадження;

N – наявність відповідного науково-технічного й адміністративного персоналу, а також науково-технічної бази;

S – стратегічна цінність, включена в проект.

Відповідно до прийнятих значень, запропонований показник ефективності набуває вигляду:

$$A = \frac{\rho}{E} NS \quad (10)$$

Досліджені на основі аналізу публікацій синтетичні показники оцінки ефективності проектів використовуються для того, щоб дати загальне уявлення про пропорцію співвідношення порівнюваних проектів.

Особливість сучасного аналізу інноваційного проекту полягає в тому, що розширюється коло проблем з його організації, оцінки, добору і фінансування (правових, екологічних, соціально-економічних, інституціональних тощо). Вимоги сучасної економіки попиту щодо підвищення достовірності та повноти об'єктивної оцінки інноваційних проектів потребують застосовувати якісні і прогностичні методи (такі як стандартні підходи регресійного, кореляційного, фінансового й інвестиційного аналізів, а також ситуаційні, імовірні та ітеративні методи моделювання). З іншого боку, при оцінюванні інноваційних проектів існують два «вузьких» місця: це експертиза й оцінка життєздатності проекту, коли методи синектики, морфологічного аналізу не дають гарантії успіху, а часто використовуваний метод аналогії не завжди задовольняє очікувані сподівання. Усе це ускладнює процедуру аналізу і знижує точність його оцінки. Оцінка та аналіз ефективності інноваційного проекту вимагає сполучення якісних, кількісних методів проведення порівняльного аналізу, використання факторних

моделей у різних сукупностях.

Розвиток ринкової економіки з її орієнтацією на задоволення потреб попиту диктує необхідність сполучати при оцінюванні інновацій соціально-економічні, технологічні, соціально-психологічні, екологічні й інші аспекти. Підходи до таких методів досить повно описані в літературі з теорії економічного аналізу.

Практично аналіз інноваційного проекту, як об'єкта дослідження його ефективності, вимагає вивчення показників якості інновації й економічного аналізу формування вартісних оцінок нововведення, а також визначення прибутковості й окупності проекту з врахуванням ризиків. Тому, під час макроекономічного аналізу, коли вивчається ефективність реалізації інноваційного проекту в національному та міжнародному аспектах, а також при мікроекономічному аналізі для конкретної організації, фірми чи визначеного сектора ринку, використовуються критерії і методи, що характеризують економічні і соціальні наслідки реалізації проектів для державного чи місцевого бюджету. При цьому як економічні критерії використовуються показники, що дозволяють кількісно визначити результати проекту.

Застосування показника економічного ефекту для оцінки інновацій не завжди задовольняє потреби ринкової економіки. Як свідчить досвід різних країн, до точності обчислення економічного ефекту варто відноситися критично. Економічний ефект не є безпосереднім результатом власне наукової праці, а пов'язаний з використанням наукових досягнень у проекті, у виробничому процесі. Економічний ефект істотно залежить від терміну здійснення проекту, від масштабів і темпів впровадження технічних новацій. Тому доцільно говорити не просто про економічний ефект, а про ефект за визначену одиницю часу. Крім того, економічний ефект в умовах ринкової економіки лише інколи може виступати як реальна планова й облікова величина. Реальним річним економічним показником ефекту є розмір прибутку.

Основні кількісні показники ефективності проекту застосовуються з використанням вартості грошей у часі, що визначається за допомогою

дисконтування, тобто визначення теперішнього еквіваленту вартості грошей у майбутньому.

Метод дисконтування грошових потоків дозволяє різночасові значення приводити до їхньої цінності на визначений момент часу, що називається моментом приведення. Дисконтування застосовується до грошових потоків, представлених у поточних чи дефлірованих (з урахуванням індексу цін) цінах і в єдиній валюті.

Метод чистої поточної вартості (ЧПВ) чи майбутніх наявних надходжень передбачає зміну грошової оцінки в часі на основі перерахування усіх майбутніх надходжень за проектом.

Основним економічним нормативом, що використовується при дисконтуванні, є ставка дисконту у виразі частки одиниці або відсотках на рік. За своїм змістом ставка дисконту може бути величиною процентної ставки депозиту чи кредиту або процентна ставка плюс коефіцієнт інфляції (плюс премія за ризик).

Для визнання проекту ефективним, з погляду інвестора, необхідно, щоб чиста поточна вартість була позитивною. При порівнянні альтернативних проектів, перевага повинна віддаватися проекту з більш високим позитивним значенням дисконтного накопиченого сальдо.

Вибір одного з декількох альтернативних проектів здійснюється за критерієм максимуму ЧПВ за умови: $\text{ЧПВ} \geq 0$, то проект вигідний, його варто здійснювати; якщо $\text{ЧПВ} \leq 0$, то в такий проект не доцільно вкладати інвестиції. Негативний ЧПВ ще не означає його збитковості, а тільки те, що вкладати гроші в даний проект менш вигідно, ніж в альтернативний, прибутковість якого була врахована у ставці дисконту. У випадку, коли $\text{ЧПВ}=0$, то проект знаходиться на межі між ефективним і неефективним. Практика управління проектами показує, такі проекти найчастіше не реалізуються, оскільки при незначних коливаннях ринкової кон'юнктури або якогось технічного параметра такий проект може легко перетворитися на неефективний. Фахівці теорії ефективності все-таки рекомендують реалізовувати такі проекти. Аргументом на користь подібних

рекомендацій є таке пояснення: у випадку реалізації такого проекту зростуть обсяги виробництва, тобто підприємство збільшується в масштабах, що дає йому велику стійкість на ринку, а також будуть досягнуті такі супутні цілі, як завоювання нових технологій.

«Віддачу проекту» на вкладені кошти характеризує *індекс прибутковості (ІП)*. Це відносний показник. Він може розраховуватися як для дисконтних, так і для недисконтних грошових потоків. Індекс прибутковості – це відношення суми дисконтних елементів грошового потоку від операційної діяльності до абсолютної величини грошового потоку від інвестиційної діяльності.

Індекс прибутковості тісно пов'язаний з ЧПВ: якщо значення ЧПВ додатне, то $ІП > 1$. При цьому, якщо $ІП > 1$, то проект є прибутковим і в нього варто вкладати гроші; якщо $ІП < 1$, то вкладення грошей у даний проект менш ефективне, ніж у те джерело, прибутковість якого була прийнята як ставка дисконту; якщо $ІП = 1$, то можна приймати будь-яке рішення. Основні переваги індексу прибутковості: показує відносну величину прибутковості вкладених інвестицій; критерій індексу прибутковості дозволяє зробити вибір з ряду альтернативних проектів з однаковим ЧПВ; може служити інструментом ранжування інвестицій за ступенем прибутковості; зручний як інструмент комплектування портфеля проектів з метою максимізації сумарного ЧПВ; при обмеженості ресурсів цей показник більш прийнятний, тому що при дефіциті ресурсів найбільший інтерес представляє віддача з кожної гривні. Чим більше величина індексу прибутковості перевищує одиницю, тим більшу стійкість має проект і тим меншою стає імовірність того, що помилка в розрахунках перетворить проект із вигідного на збитковий.

При порівняльному аналізі проектів за *методом терміну окупності* перевага віддається тому проекту, який має самий короткий період окупності. Метод, заснований на врахуванні періоду окупності, простий і доступний, що робить його найбільш придатним для мало витратних проектів. Використання цього показника пов'язане з певними обмеженнями, а саме з тим, що рух готівки по закінченні періоду окупності втрачає свою актуальність і грошова оцінка

надалі не змінюється. При зміні грошових потоків, коли за життєвим циклом проекту кілька разів змінюється їхній знак з «+» на «-», розраховується дисконтний термін окупності. Моментом окупності з урахуванням дисконтування називається той найбільш ранній відрізок часу в розрахунковому періоді, після якого чиста поточна вартість ЧПВ і надалі залишається позитивною, тобто збільшується чистий прибуток.

Порядок, що рекомендується для прийняття рішень за допомогою показника терміну окупності зводиться до наступного: проект приймається, якщо він взагалі інвестиційно привабливий, тобто період окупності інвестицій проекту менший за життєвий цикл інновації (термін функціонування проекту); проект приймається, якщо період окупності інвестицій не перевищує встановленого компанією граничного значення. Цей показник використовують багато компаній як метод початкового відбору проектів: тобто, якщо термін окупності є більшим чи меншим за встановлене граничне значення, то цей проект взагалі не береться до розгляду. Застосування цього показника доцільне для організацій, де керівництво вважає головним насамперед ліквідність проекту, а не його прибутковість. До недоліків показника «термін окупності» можна віднести те, що він не враховує розходження в комбінаціях вихідних даних проектів при їхньому порівнянні, а також те, що даний показник як відносний немає властивості адитивності.

Метод оцінки проектів з урахуванням внутрішньої ставки доходу (ВСД) передбачає дисконтування майбутнього річного прибутку на основі процентних ставок і визначення чистої поточної вартості (за визначений період) для кожної ставки. У випадку, якщо процентні ставки зростають, значення чистої поточної вартості зменшується. Значення процентної ставки, при якій чиста поточна вартість дорівнює нулю, називається внутрішньою ставкою доходу. Внутрішня ставка доходу проекту визначається в процесі розрахунку, а потім порівнюється з передбаченою інвестором нормою доходу на вкладений капітал. Чим вища ВСД процентної ставки на капітал, тим вигіднішим вважається проект. Якщо внутрішня ставка доходу дорівнює необхідній інвестору нормі доходу на капітал

або більша ніж вона, то інвестиції в даний проект є виправданими. Інакше інвестор може відмовитися прийняти проект. Таким чином, позитивна оцінка прийнятності проекту і його вибір залежать від того, чи перевищує величина внутрішньої ставки доходу витрати організації за позиками.

З числа розглянутих економічних критеріїв оцінки ефективності інноваційних проектів показник чистої поточної вартості (дисконтне накопичене сальдо) має властивість адитивності, тобто на його основі можна підсумовувати прибутковість портфеля проектів. Відносні показники використовуються для порівняльної оцінки ефективності витрат у вигляді грошових потоків і інвестицій при виборі альтернативного проекту.

Методологічні засади оцінки ефективності та удосконалення маркетингової інноваційної політики підприємства.

Маркетингова інноваційна діяльність підприємства – це безперервний процес. Для того, щоб він приносив максимально можливі позитивні результати, підприємству необхідно постійно перевіряти відповідність маркетингової інноваційної політики підприємства умовам зовнішнього та внутрішнього середовищ компанії, виявляти недоліки та оперативно їх усувати. Відтак оцінка ефективності та удосконалення інноваційної політики є тісно пов'язаними і разом складають циклічний процес.

Один цикл включає в себе чотири етапи: аналіз ефективності маркетингової інноваційної політики, виявлення недоліків та шляхів їх подолання, удосконалення її, а також оцінювання отриманих результатів. Кожен з етапів містить в собі кілька кроків (рис. 6). Після етапу оцінки результатів підприємство повертається до аналізу ефективності.

Дослідження ефективності та вдосконалення маркетингової інноваційної політики включає в себе чотири блоки завдань.

Аналіз поточного стану маркетингової інноваційної політики:

- дослідження використовуваних підприємством стратегій (інноваційної, конкурентної, охоплення ринку, позиціонування тощо) та виявлення їх відповідності системі цілей;

- виявлення невикористаних резервів підвищення ефективності маркетингової інноваційної діяльності;
- оцінка спроможності до інноваційного розвитку та його доцільності;
- оцінка фінансових показників діяльності підприємства.

Результатом аналізу поточного стану маркетингової інноваційної політики підприємства, наявних ресурсів та спроможності до інноваційного розвитку є формування системи цілей маркетингової інноваційної політики.

Виявлення можливих шляхів розвитку маркетингової інноваційної політики:

- аналіз тенденцій інноваційної діяльності в світі;
- аналіз тенденцій інноваційної діяльності в Україні;
- вибір проектів, доцільних до реалізації на підприємстві.

При цьому, проекти, що обираються в другому блоці, співвідносяться з цілями, що формуються в результаті аналізу поточного стану маркетингової інноваційної політики.

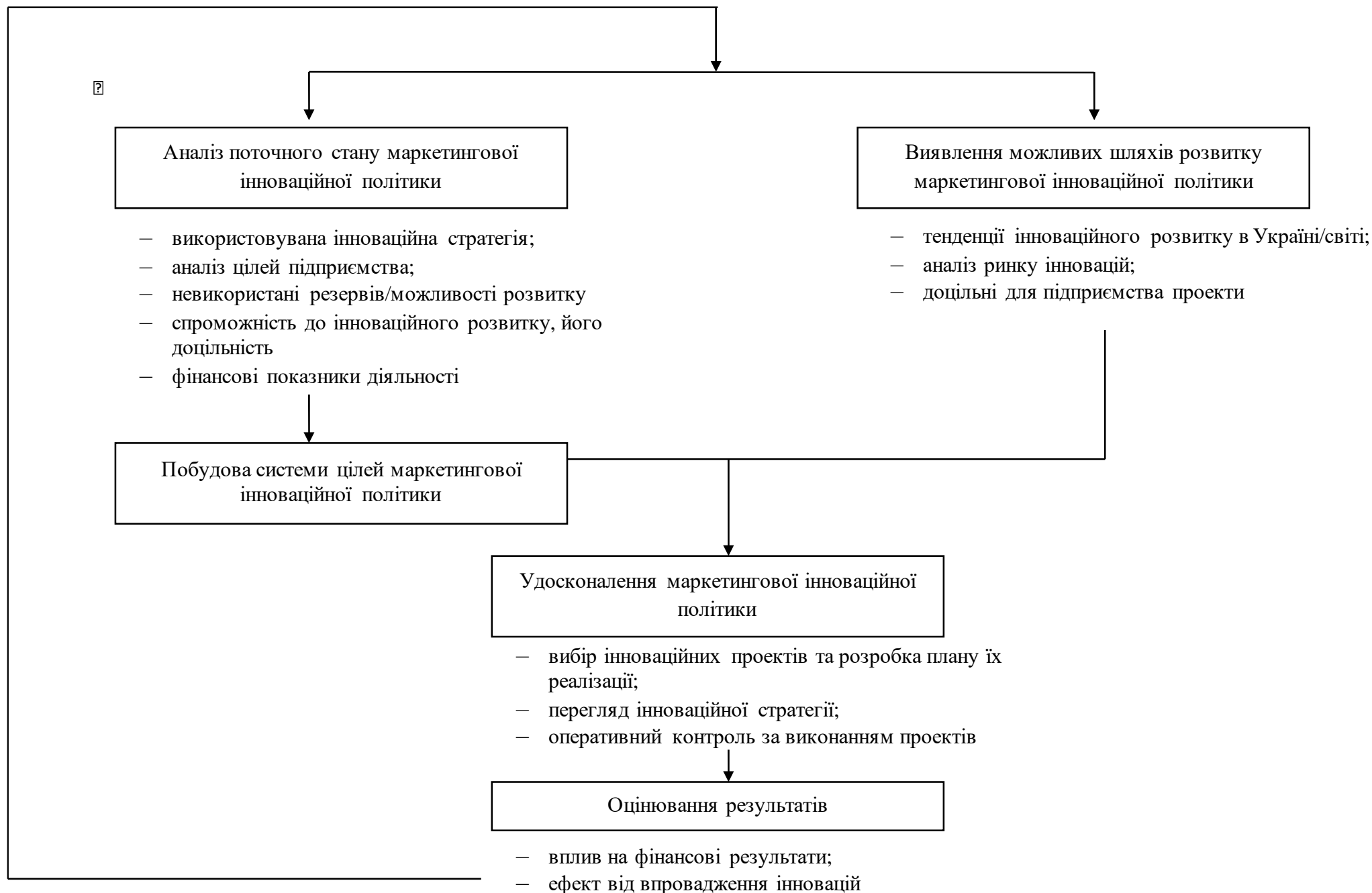


Рисунок 6. Схема оцінки ефективності та удосконалення маркетингової інноваційної політики підприємства

Удосконалення маркетингової інноваційної політики:

- вибір інноваційних. проектів та розробка плану їх реалізації;
- перегляд інноваційної стратегії;
- оперативний контроль за виконанням проектів.

Оцінювання результатів:

- дослідження впливу на фінансові результати діяльності підприємства;
- аналіз ефекту від впровадження інновацій.

Відзначимо, що оцінка фінансових показників діяльності підприємства включає в себе показник *загальної рентабельності виробництва*:

$$R_{\text{вир}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Собівартість реалізованої продукції}}, \quad (11)$$

показник рентабельності продукції:

$$R_{\text{прод}} = \frac{\text{Балансовий прибуток}}{\text{Загальна виробнича собівартість}}, \quad (12)$$

та показник рентабельності продажів:

$$R_{\text{реаліз}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід від реалізації}}, \quad (13)$$

Виконання вищенаведених завдань дає можливість провести комплексну оцінку ефективності маркетингової інноваційної політики. При цьому варто зосередити увагу на визначенні ефекту від впровадження інновацій, що є частиною четвертого блоку завдань.

Ефективність інновацій – це величина, що визначається конкретною здатністю інновацій зберегти певну кількість трудових, матеріальних і фінансових ресурсів із розрахунку на одиницю створених продуктів, технічних систем, структур.

Про ефективність реалізації інновацій свідчать не лише економічні результати. Інновації можуть змінювати й умови праці, зменшувати потребу в не відновлювальних ресурсах, створювати можливість виконання тих робіт, які досі були поза межами людських чи технічних можливостей, формувати нові напрями науково-технічного розвитку тощо.

Наведемо ще кілька важливих показників ефективності інновацій. Показник рівня економічного розвитку розраховується як відношення обсягу продукції, виготовленої за різними типами технологій (високими, новими, традиційними) до загального обсягу реалізованої продукції

Інтегральний ефект ($E_{\text{інт}}$) являє собою різницю результатів та інноваційних витрат за розрахунковий період, приведених до одного, звичайно початкового року, тобто з урахуванням дисконтування результатів і витрат.

$$E_{\text{інт}} = (P_m - B_m) * \text{Ч}_{a_m}, (14)$$

де P_m – результати діяльності за рік (чистий прибуток);

B_m – витрати на інновації;

Ч_{a_m} – коефіцієнт дисконтування.

Індекс рентабельності інновацій являє собою співвідношення наведених доходів до наведених на цю ж дату інноваційних витрат.

$$I_p = \frac{D * \text{Ч}}{R_m * \text{Ч}_{a_m}}, (15)$$

де D – дохід за період.

Цей показник тісно пов'язаний з інтегральним ефектом. Якщо інтегральний ефект $E_{\text{інт}}$ позитивний, то індекс рентабельності $I_p > 1$, і навпаки. При $I_p > 1$ інноваційний проект вважається економічно ефективним. В іншому випадку ($I_p < 1$) проект є збитковим.

Приклад

Розрахуємо витрати на проведення маркетингового дослідження. Загальний час проведення дослідження складає 44 дні за умови роботи трьох осіб. Бюджет маркетингового дослідження включає наступні види витрат:

- витрати на оплату праці;
- соціальні відрахування;
- амортизаційні відрахування;
- витрати на оренду робочого приміщення;

– витрати на матеріали

Таблиця 6. Витрати на оплату праці

№ з/п	Вид діяльності	Оклад, грн.	Кількість (на період проекту)	Заробітна плата, грн.
1.	Керівництво проектом	4000	1	4000
2.	Кабінетні дослідження	3000	1	3000
3.	Інтерв'ю з експертами	4000	1	4000
Основна заробітна плата				11000
Додатковий фонд заробітної плати (15 % від основної)				1650
Всього				12650

При таких витратах на оплату заробітної праці, робимо наступні відрахування в соціальні фонди (табл. 7):

Таблиця 7. Відрахування в соціальні фонди

№ з/п	Тип відрахування	Розмір відрахувань, %	Сума, грн..
1.	Відрахування до пенсійного фонду	32	4048
2.	Відрахування до фонду соціального Страхування	4	506
3.	Відрахування до фонду зайнятості	1,5 %	190
Всього			4744

Розраховуємо амортизаційні відрахування (табл. 8).

Таблиця 8. Амортизаційні відрахування

Таблиця 7 № з/п	Найменування	Кількість, шт.	Балансова вартість, грн.	Амортизаційні відрахування			
				Рік, %	Рік, грн.	Місяць, грн.	На період (1,5 міс.)
1.	Персональний комп'ютер	3	12000	15	1800	150	225
2.	Принтер	1	1500	25	375	31,25	47
3.	Інтернет-модем	1	300	25	75	6,25	9
4.	Офісний стіл	3	4500	15	675	56,25	84
5.	Офісний стілець	3	900	15	135	11,25	17
6.	Офісна шафа	1	1000	15	150	12,5	19
Всього							401

Площа робочого приміщення на 1 людину має складати 7 м² (відповідно

до норм охорони праці). Враховуючи меблі, на 1 особу припадає 8 м². Для трьох осіб площа робочого приміщення має складати 24 м². При вартості оренди приміщень 200 грн./м² витрати на оренду офісу на півтора місяці складатимуть 7200 грн.

Далі розглядаємо витрати на матеріали (табл. 9).

Таблиця 9. Витрати на матеріали

№ з/п	Найменування	Кількість	Одиниці вимірювання	Вартість одиниці, грн.	Загальні витрати, грн.
1	2	3	4	5	6
1.	Папір формату А4	2	Упаковка	30	60
2.	Ручки	6	Шт.	2	12
3.	Степлер	1	Шт.	5	5
4.	Скріпки	1	Упаковка	1	1
5.	Папки	3	Шт.	2.5	7.5
6.	Файли	15	Шт.	0.2	3
7.	Заправка картриджа для принтера	1	Кількість разів	50	50
8.	Інтернет-трафік	3000	Мб		40
Всього					178.5

Загальний бюджет маркетингового дослідження наведено в таблиці 10.

Таблиця 10. Загальний бюджет маркетингового дослідження

№ з/п	Витрати	Сума, грн.
1	2	3
1.	Витрати на оплату праці	12650
2.	Відрахування в соціальні фонди	4744
3.	Амортизаційні відрахування	401
4.	Витрати на оренду офісу	7200
5.	Витрати на матеріали	178.5
Всього		25173.5

Таким чином проведення маркетингового дослідження вимагає загальних витрат на суму близько 23174 грн.

Далі проводимо розрахунки, пов'язані з реалізацією запропонованих змін до комплексу маркетингу підприємства.

Визначимо цінність нафтогазових обсадних труб виробництва ВАТ «Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод» методом експертних оцінок.

На ринку труб основними факторами економічної цінності нафтогазових обсадних труб для споживачів є:

- якість первинної сировини;
- якість антикорозійного покриття труб;
- наявність в сталі домішок зміцнення;
- швидкість виконання замовлень;
- надання виробником логістичних послуг (зручність і швидкість доставки товару);
- сертифікація продукції за міжнародними стандартами якості;
- досвід роботи в галузі та імідж підприємства.

Розраховуємо експертні оцінки за вищенаведеними параметрами (таблиця 11).

Таблиця 11. Оцінка економічної цінності нафтогазових обсадних труб для покупців

№	Параметри	Оцінка важливості параметру, W_i , $(0 \div 1; \sum W_i = 1)$	Оцінка реалізації параметру, $(0 \div 10)$	Результат
1	2	3	4	5
1.	Якість первинної Сировини	0,2	9	1,8
2.	Якість антикорозійного покриття труб	0,15	9	1,35
3.	Наявність в сталі домішок зміцнення	0,1	9	0,8
4.	Швидкість виконання Замовлень	0,15	9	1,35
5.	Надання виробником логістичних послуг	0,15	10	1,5
6.	Сертифікація продукції за міжнародними стандартами якості	0,15	9	1,35
7.	Кількість типорозмірів Труб	0,1	9	0,8
Рейтинг				9,15

Як бачимо з розрахунків, економічна цінність нафтогазових обсадних труб виробництва ВАТ «Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод» для

споживачів є доволі високою. Проте в діяльності підприємства є напрямки, покращення показників яких дасть змогу підвищити цінність труб для клієнтів.

Розглянемо, як може зміниться оцінка економічної цінності нафтогазових обсадних труб з введенням в експлуатацію ТОВ «Металургійний завод «Дніпросталь» (табл. 12).

Таблиця 12. Прогнозована оцінка економічної цінності нафтогазових обсадних труб для покупців

№	Параметри	Оцінка важливості параметру, W_i , (0÷1; $\sum W_i=1$)	Оцінка реалізації параметру, (0÷10)	Результат
1	2	3	4	5
1.	Якість первинної сировини	0,2	10	2
2.	Якість антикорозійного покриття труб	0,15	10	1,5
3.	Наявність в сталі домішок Зміцнення	0,1	10	1
4.	Швидкість виконання замовлень	0,15	10	1,5
5.	Надання виробником логістичних послуг	0,15	10	1,5
6.	Сертифікація продукції за міжнародними стандартами якості	0,15	9,5	1,425
7.	Кількість типорозмірів труб	0,1	10	1
Рейтинг				9,925

Таким чином бачимо, що введення в експлуатацію ЕСПК здатне значно підвищити економічну цінність нафтогазових обсадних труб для покупців.

Розрахуємо собівартість сталевий нафтогазовий обсадної труби з зовнішнім діаметром 114,3 мм, масою 1 т (табл. 13).

Таблиця 13. Собівартість сталевий нафтогазовий обсадної труби з зовнішнім діаметром 114,3 мм, масою 1 т

№ п/п	Найменування статей собівартості	Всього, грн.	Питома вага, %
1.	Сировина та матеріали	2045	26
2.	Паливо й енергія на технологічні цілі	944	12

3.	Заробітна плата робітників	236	3
4.	Відрахування на соціальне страхування	16	0,2
5.	Відшкодування зносу спеціальних інструментів і пристроїв цільового призначення та інші спеціальні витрати	8	0,1
6.	Витрати на утримання та експлуатацію Устаткування	945	12
7.	Загальновиробничі витрати	1038	13,2
8.	Адміністративні витрати	1808	23
9.	Витрати внаслідок технічного неминучого Браку	39	0,5
11.	Витрати на збут	785,5	10
ПОВНА СОБІВАРТІСТЬ		7865	100

Таким чином, собівартість сталевий нафтогазовий обсадний труби з зовнішнім діаметром 114,3 мм і масою 1 т дорівнює 7865 грн. Середня ціна на нафтогазові обсадні труби складає \$1050-1100 за 1 т, тобто приблизно 8400-8800 грн за 1 т. Націнка за 1 т може сягати 935 грн.

Для встановлення базової ціни варто використовувати метод розрахунку ціни на підставі порівняння цінностей.

В якості базового товару обираємо нафтогазову обсадну трубу діаметром 114,3 мм і масою 1 т виробництва ВАТ «Новомосковський трубний завод».

Далі визначаємо цінності базового (R_b) і нового (R_n) товарів за допомогою параметричного методу експертних оцінок. Використовуємо наступні формули:

$$R_b = \sum_{i=1}^n W_i O_{bi}, R_n = \sum_{i=1}^n W_i O_{ni} \quad (16)$$

де W_i – важливість параметру;

O_b і O_n – оцінка реалізації параметру в базовому і новому товарі

відповідно. Результати розрахунку рейтингу цінностей для базового товару заносимо до таблиці 14.

Таблиця 14. Розрахунок рейтингу цінностей для базового товару

№	Параметри	Оцінка важливості параметру, W_i , ($0 \div 1$; $\sum W_i = 1$)	Оцінка реалізації параметру, ($0 \div 10$)	Результат
1.	Якість первинної Сировини	0,2	9	1,8

2.	Якість антикорозійного покриття труб	0,15	9	1,35
3.	Наявність в сталі домішок Зміцнення	0,1	9	0,9
4.	Швидкість виконання Замовлень	0,15	9	1,35
5.	Надання виробником логістичних послуг	0,15	10	1,5
6.	Сертифікація продукції за міжнародними стандартами якості	0,15	9	1,35
7.	Кількість типорозмірів Труб	0,1	7	0,7
Рейтинг				8,95

Отже, рейтинг цінностей для базового товару становить 9,25. Далі розраховуємо рейтинг цінностей для нового товару (табл. 15).

Таблиця 15. Розрахунок рейтингу цінностей для нового товару (Π_n)

№	Параметри	Оцінка важливості параметру, W_i , $(0 \div 1; \sum W_i = 1)$	Оцінка реалізації параметру, $(0 \div 10)$	Результат
1.	Якість первинної Сировини	0,2	9	1,8
2.	Якість антикорозійного покриття труб	0,15	9	1,35
3.	Наявність в сталі домішок Зміцнення	0,1	9	0,9
4.	Швидкість виконання Замовлень	0,15	9	1,35
5.	Надання виробником логістичних послуг	0,15	10	1,5
6.	Сертифікація продукції за міжнародними стандартами якості	0,15	9	1,35
7.	Кількість типорозмірів Труб	0,1	9	0,9
Рейтинг				9,15

Таким чином, цінність нового товару, тобто нафтогазових обсадних труб виробництва ВАТ «Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод», є вищою за цінність аналогічного товару виробництва ВАТ «Новомосковський трубний завод» ($9,15 > 8,95$).

Далі розраховуємо ціну нового товару (Π_n), виходячи з ціни базового

товару (C_6) та співвідношення цінностей товарів. Для цього використовуємо наступну формулу:

$$C_n = C_6 \frac{R_n}{R_6} \quad (17)$$

Ціна базового товару – 8600 грн. $C_n = 8600 * (9,15/8,95) = 8790$ (грн.) Отже, на сьогоднішній день прийнятна ціна сталевій нафтогазовій обсадній труби з зовнішнім діаметром 114,3 мм і масою 1 т становить 8790 грн. Націнка дорівнює приблизно 915 грн.

Розрахуємо прийнятну ціну сталевій нафтогазовій обсадній труби за умови реалізації проекту з будівництва ТОВ «Металургійний завод «Дніпросталь». Спершу прораховуємо рейтинг цінностей для нового товару C_n^* (табл. 17).

Таблиця 17. Розрахунок рейтингу цінностей для нового товару (C_n^*)

№	Параметри	Оцінка важливості параметру, W_i , ($0 \div 1$; $\sum W_i = 1$)	Оцінка реалізації параметру, ($0 \div 10$)	Результат
1	2	3	4	5
1.	Якість первинної сировини	0,2	10	2
2.	Якість антикорозійного покриття труб	0,15	10	1,5
3.	Наявність в сталі домішок Зміцнення	0,1	10	1
4.	Швидкість виконання Замовлень	0,15	10	1,5
5.	Надання виробником логістичних послуг	0,15	10	1,5
6.	Сертифікація продукції за міжнародними стандартами якості	0,15	9,5	1,425
7.	Кількість типорозмірів труб	0,1	10	1
Рейтинг				9,925

В такому випадку ціна нового товару становитиме: $C_n = 8600 * (9,925/8,95) = 9536$ (грн.)

Таким чином прийнятна ціна сталевій нафтогазовій обсадній труби може зрости більш ніж на 700 грн.

Переходимо до розрахунку вартості витрат заходів комунікаційної

політики. Розглянемо кошторис витрат на проведення виставки «ТРУБИ & ФІТИНГИ УКРАЇНИ 2018» (табл. 18):

Таблиця 18. Кошторис витрат на участь у виставці «ТРУБИ & ФІТИНГИ УКРАЇНИ 2018»/ «Метал-Форум Україна 2018»

№	Найменування	Кількість	Загальна вартість, грн.
1.	Виготовлення виставкового стенду	1 шт.	4000
2.	Розробка дизайну виставкового Стенду	-	3000
3.	Оренда виставкової площі	8 м2	10500
4.	Рекламні календарі	3000 шт.	1000
5.	Рекламні буклети	3000 шт.	4800
6.	Рекламні ручки	1500 шт.	2000
7.	Рекламні пакети	1500 шт.	800
8.	Оплата праці технічного Консультанта		600
9.	Оплата праці консультанта		600
10.	Відрахування до фонду заробітної Праці		180
Всього			27480

Отже, для участі у виставці в Києві ТРУБИ & ФІТИНГИ УКРАЇНИ 2012» підприємство має витратити близько 54960 грн.

Для участі у виставці, що відбудеться у Кривому Розі, сума витрат зросте, враховуючи кошти, необхідні для транспортування стенду та додаткових матеріалів, і становитиме близько 28940 грн. Загальні витрати на участь у трьох виставках – 83900 грн.

Розглянемо кошторис витрат на проведення прес-конференції (табл. 19).

Таблиця 19. Кошторис витрат на проведення прес-конференції

№ з/п	Найменування	Кількість, од.	Вартість за одиницю, грн.	Загальна вартість, грн.
1	2	3	4	5
1.	Організація місця Проведення			
	Оренда конференц-зали	1	1000	1000
	Фуршет	1	3000	5000
	Модерація	1	400	400
2.	Формування пулу зацікавлених журналістів			
	Пошук та створення бази зацікавлених журналістів	1	200	200
3.	Запрошення учасників			

	Конверти	70	1	70
	Листи-запрошення	70	1	70
4.	Прес-кіт			
	Корпоративний журнал	50	20	1000
	Прес-реліз	50	5	250
	Факт-ліст	50	7	350
Всього				8160

Отже, вартість проведення прес-конференції становить приблизно 8160 грн. Загалом на реалізацію заходів PR ВАТ «Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод» має витратити близько 192060 грн.

Розрахуємо вартість заходів з персонального продажу на 2018 рік. Витрати складатимуть з заробітної плати працівників, відрахувань до соціальних фондів, амортизаційних відрахувань, витрат на роздаткові та допоміжні матеріали.

Оплата праці співробітників складатиме (табл. 20):

Таблиця 20. Витрати на оплату праці співробітників

№ з/п	Вид діяльності	Оклад, грн.	Кількість місяців	тна плата, грн.
1.	Технічний консультант	7000	12	84000
2.	Менеджер з продажу	9000	12	108000
3.	Юрист	8000	12	96000
4.	Менеджер-аналітик	8000	12	96000
Основна заробітна плата				384000
Додатковий фонд заробітної плати (15 % від основної)				57600
Всього				441600

При цьому відрахування до соціальних фондів становитимуть (табл. 21):

Таблиця 21. Відрахування в соціальні фонди

№ з/п	Тип відрахування	Розмір відрахувань, %	Сума, грн..
1	2	3	4
1.	Відрахування до пенсійного фонду	32	141312
2.	Відрахування до фонду соціального страхування	4	17664
3.	Відрахування до фонду зайнятості	1,5	6624
Всього			165600

Розраховуємо амортизаційні відрахування (табл. 22).

Таблиця 22. Амортизаційні відрахування

№ з/п	Найменування	Кількість, шт.	Балансова вартість, грн.	Амортизаційні відрахування	
				Рік, %	Рік, грн.
1.	Персональний комп'ютер	4	16000	15	2400
2.	Принтер	1	1500	25	375
3.	Ксерокс	1	2000	25	500
4.	Інтернет-модем	4	1200	25	300
5.	Офісний стіл	4	6000	15	900
6.	Офісний стілець	4	1200	15	180
7.	Офісна шафа	2	2000	15	300
Всього					2555

Далі розглядаємо витрати на матеріали для розповсюдження (табл. 23).

Таблиця 23. Витрати на матеріали для розповсюдження

/п	Найменування	Кількість	Одиниці вимірювання	Вартість одиниці, грн.	Загальні витрати, грн.
.	Бекграундер	190	Шт.	2	380
.	Каталог продукції	190	Шт.	5	950
.	Технічний опис нафтогазових обсадних труб	190	Шт.	2	380
.	Останній випуск «Трубної вертикалі»	190	Шт.	15	2850
.	Візитні картки	190	Шт.	1	190
.	Папки для документів	190	Шт.	4	760
Всього					4750

Витрати на допоміжні матеріали складатимуть (табл. 24):

№ з/п	Найменування	Кількість	Одиниці вимірювання	Вартість одиниці, грн.	Загальні витрати, грн.
1	2	3	4	5	6
1.	Папір формату А4	24	Упаковка	30	720
2.	Ручки	144	Шт.	2	288
3.	Степлер	4	Шт.	5	20
4.	Скріпки	8	Упаковка	1	8
5.	Папки	100	Шт.	2.5	250
6.	Файли	1000	Шт.	0.15	150
7.	Заправка чорно-білого картриджа	24	Кількість разів	50	1200

	для принтера				
8.	Покупка кольорових картриджів для принтера	168	Шт.	50	8400
9.	Інтернет-трафік	36000	Мб		600

Таким чином загальні витрати на реалізацію особистого продажу в 2018 році становлять 625541 грн.

Кошторис витрат на стимулювання збуту наведений у таблиці 25.

Таблиця 25. Витрати на стимулювання збуту

№ з/п	Найменування	Кількість	Одиниці вимірювання	Вартість одиниці, грн.	Загальні витрати, грн.
1.	Листівка	450	Шт.	5	2250
2.	Конверт	450	Шт.	1	450
3.	Сувенір	450	Шт.	30	13500
4.	Витрати на поштову пересилку				1000
Всього					17200

Розрахуємо загальні витрати на реалізацію комунікаційної політики ВАТ «Інтерпайп Нижньодніпровський трубопрокатний завод» у 2018 році (табл. 26):

Таблиця 26. Загальні витрати на маркетингові комунікації в 2018 році

№ з/п	Складова комунікаційної політики	Витрати, грн..
1	2	3
1.	PR	192060
2.	Особистий продаж	625541
3.	Стимулювання збуту	17200
Всього		834801

Отже, витрати на реалізацію комплексу маркетингових комунікацій становлять 834801 грн.

Далі проаналізуємо ефективність.

Для оцінки економічної ефективності запропонованих в роботі інновацій скористаємось розрахунком показників рівня технологічного розвитку, інтегрального ефекту.

Показник рівня економічного розвитку розраховується як відношення

обсягу продукції, виготовленої за різними типами технологій (високими, новими, традиційними) до загального обсягу реалізованої продукції. Оскільки введення в експлуатацію ТОВ «Металургійний завод «Дніпросталь» дозволить випускати сталь та всі труби за використання високих технологій, то:

$$P_v = (862,3/1024) * 100 \% = 84 \%$$

Таким чином, за високими технологіями на підприємстві виготовлятиметься 84 % продукції. Решта 16 % – за традиційними.

Інтегральний ефект ($E_{\text{інт}}$) являє собою різницю результатів та інноваційних витрат за розрахунковий період, приведених до одного, звичайно початкового року, тобто з урахуванням дисконтування результатів і витрат.

В 2018 році інтегральний ефект має дорівнювати:

$$E_{\text{інт}} = (18951000000 - 480000000 - 22700000 - 1000000) * 0,985 = 18,6 \text{ (млрд. грн.)}$$

Індекс рентабельності інновацій являє собою співвідношення наведених доходів до наведених на цю ж дату інноваційних витрат. Він тісно пов'язаний з інтегральним ефектом. Якщо інтегральний ефект $E_{\text{інт}}$ позитивний, то індекс рентабельності $I_p > 1$, і навпаки. При $I_p > 1$ інноваційний проект вважається економічно ефективним. В іншому випадку ($I_p < 1$) проект є збитковим.

$$I_p = 18951000000 / (480000000 + 22700000 + 1000000) = 376,2$$

Провівши підрахунки, можемо зробити висновок про економічну ефективність введених інновацій.

10. ОФОРМЛЕННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ

Закінчена розрахункова робота повинна складатися з наступних частин:

- титульний аркуш;
- зміст;
- перелік умовних позначень символів, одиниць та термінів;
- вступ;
- основна частина;
- висновки;
- перелік використаної літератури;
- додатки.

Розрахункова робота виконується українською мовою. До загальних вимог належать: чіткість побудови структури розрахункової роботи, логічна послідовність викладу матеріалу, аргументованість доказів, лаконічність та чіткість формулювань.

Текст:

1. Розрахункова робота має бути набрана на комп'ютері в редакторі WORD. Охайна, без помилок та виправлень. Робота друкується на аркушах формату A4 (210×297мм) з одного боку, інтервал 1,5, не більше як 40 рядків на сторінці. Шрифт Times New Roman, 14. Розміри полів: верхнє, нижнє - 20 мм, ліве – 25 мм, праве - 10 мм.
2. Основні структурні елементи роботи починаються з нового аркуша. Між їхніми назвою та текстом має бути відстань у один додатковий рядок.
3. Структурні елементи "ЗМІСТ", "ВИСНОВКИ", "ЛІТЕРАТУРА", "ДОДАТКИ" не нумерують, а їхні найменування є заголовками структурних елементів.
4. Розділи і підрозділи повинні мати заголовки, пункти та підпункти можуть мати заголовки.
5. Заголовки структурних елементів і розділів необхідно розміщувати на середині рядка і друкувати прописними літерами крім першої великої без крапки наприкінці. Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів необхідно

починати з абзацу (5 знаків). Відстань між заголовком та наступним або попереднім текстом має бути не менш як два ряди. Не можна розміщувати заголовок у нижній частині сторінки, якщо після нього залишається тільки один рядок тексту.

6. Розділи, підрозділи, пункти та підпункти нумеруються арабськими цифрами. Номер підрозділу складається з номерів розділу і підрозділу, розділених крапкою, наприклад, 1.1, 1.2, і т.д.
7. Перенесення слів у тексті допускається.
8. Сторінки слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту; номер сторінки проставляють зверху праворуч без крапки в кінці; нумерацію слід проводити, починаючи із першого розділу; титульний аркуш теж включають до нумерації, але номер сторінки не ставлять.
9. Поданий зміст основного тексту слід вирівнювати за шириною.
10. Формули та рівняння наводять безпосередньо після тексту, в якому вони згадувалися, посередині рядка, супроводжуючи порядковою нумерацією в дужках у крайньому правому положенні на рядку на рівні формули, з полями зверху та знизу не менше як один рядок.
11. Окремі слова та формули, які в разі необхідності слід вписувати до надрукованого тексту чорними чорнилами, власні імена наводяться мовою оригіналу.
12. Пояснення значення кожного символу чи числового коефіцієнта слід давати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки.
13. Прізвища, назви фірм та інші власні назви наводять мовою оригіналу.
14. Ілюстрації також включають до загальної кількості сторінок. Вони позначаються словом "Рисунок 1 – Назва рисунку." та отримують відповідний номер послідовно у межах розділу. Номер цей складається з номеру розділу та порядкового номеру рисунку. Наприклад: "Рисунок 1.2 -" Якщо у розділі тільки один рисунок, то номера він не має. Аналогічним

чином нумеруються таблиці (наприклад, Таблиця 1.2 – Назва таблиці). Якщо таблицю переносять на іншу сторінку, то на інших листах пишуть праворуч над таблицею: «Продовження таблиці 1.2». Формули так само нумеруються у межах розділу.

15. Цифровий матеріал, як правило, оформляють у вигляді таблиць. Таблицю слід розміщувати безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. Нумерують таблиці згідно з вимогами, викладеними вище. Кожна таблиця повинна мати заголовок, що відображає її зміст.

11. РЕКОМЕНДОВАН ЛІТЕРАТУРА

Основна література:

1. Про інноваційну діяльність: Закон України // Відомості Верховної Ради України. - 2002. - № 36
2. Закон України "Про інноваційну діяльність" / Із змінами та доповненнями // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2014, №2-3, ст.41
3. Інновації у маркетингу і менеджменті: монографія / за заг. ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка.–Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. – 616с..
4. Кардаш В.Я. Товарна інноваційна політика: Підручник / Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К.; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 2002. – 265, [1] с.: іл., табл. - Бібліогр.: с. 262-264. - ISBN 966-574.
5. Кубишина Н.С. Розробка нового товару. (Розділ 6. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації під ред. Старостіної А.О. Підручник. – К.: «Іван Федоров», 1997. – 400 с.
6. Кубишина Н.С. Барановська А.« Інноваційна стратегія в системі забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств альтернативної енергетики « Електронний варіант /Актуальні проблеми економіки і управління ,випуск 10.2016 р.
7. Кубишина Н.С. Маркетинговий аспект інноваційної діяльності / О.А. Гавриш, П.В. Круш, Н.С. Кубишина // Розділ 8 – Організаційно-управлінські механізми розвитку підприємницької діяльності національного господарства: монографія / НТУУ «КПІ»; [О.А. Гавриш, П.В. Круш, Л.Є. Довгань та ін.] – Київ: ІВЦ. Видавництво Політехніка, 2009. – 368 с.
8. Маркетингове забезпечення інноваційних процесів промислових підприємств: монографія [електронне видання] / Н. С. Кубишина, С. О. Лебеденко, Є. В. Гнітецький, О. В. Черненко та ін. – Київ : НТУУ «КПІ ім. І. Сікорського», 2017. - 166 с. Ум.др. ар.-9,76
9. Маркетинговий механізм впровадження інноваційних розробок підприємствами енергетичного машинобудування . Монографія /Н.С.Кубишина, О.Ю.Цапук, С.О,Солнцев . – Київ : НТУУ «КПІ ім. І. Сікорського», 2017. - 220 с.Ум.др.арк.- 12,79
10. Щербань В.М., Козубенко Л.Д. Товарна інноваційна політика: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2006. – 400 с.

Додаткова література:

11. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації; Монографія. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.

12. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / [под ред. Л. И. Евенко] — М. : Экономика, 1989. — 519 с. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / [под ред. Л. И. Евенко] — М. : Экономика, 1989. — 519 с.
13. Гаман М.В. Державне регулювання інноваціями України та зарубіжний досвід: Монографія . – К.: Вікторія, 2004. – 312 с.
14. Гриньов А.В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. екон. наук / А.В. Гриньов. – Донецьк, 2004. – 37 с.
15. Завлин П.Н. Инновационный менеджмент. Метод. пособие. Часть 1. К.: РАМО, 1991. 41 с. 30. Римар М.В., Ликун Н.В. Етапи та принципи здійснення інноваційної.
16. Ілляшенко С.М. Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу: Монографія / За ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенко — Суми., Університетська книга, 2008. — 615 с.
17. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств : монограф. / Н.С. Ілляшенко. — Суми : «В-во СумДУ», 2011. — 192 с.
18. Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб.. К: Академія, 2005. 400 с.
19. Завлин П. Н., Васильев А. В. Оценка эффективности инноваций / П. Н. Завлин, А. В. Васильев. — СПб: Издательский дом «Бизнес-пресса», 1998. —216 с.
20. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : Навч. посіб.. К: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
21. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экс пресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – Питер: СПб., 2006. — 464 с: ил. — (Серия «Деловой бестселер»).
22. Кубишина Н.С. Маркетинг інноваційного продукту. //Вісник національного університету «Львівська політехніка» № 579 Проблеми економіки та управління, 2007. – С.480-485
23. Кубишина Н.С. Маркетинговий аналіз інноваційної діяльності підприємства // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Спец. Вип. Маркетинг: Теорія і практика, частина 1 – К.: КНЕУ, 2007. – С.382-392.
24. Кубышина Н.С. Инновации как фактор укрепления конкурентоспособности предприятий // Журнал Креативная экономика, М.: КЭ, 2008. – С.93-96

25. Кубышина Н.С. Инновация как стратегический фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий. Управление підприємство діагностика, стратегія, ефективність. Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції. Таллінн, 10-11 квітня 2008 р. К.: ВП «Політехніка», 2008. — С.112-113
26. Кубышина Н.С., Цапук О.Ю. Управление інноваційною діяльністю вітчизняних підприємств / О.Ю. Цапук, Н.С. Кубышина // Збірник наукових праць Економічний вісник НТУУ «КПІ». — К.: НТУУ «КПІ» ВП ВПК «Політехніка», 2012. — № 9. — С.329-335.
27. Кубышина Н. С. Маркетинговий аналіз інноваційної діяльності підприємства / Н. С. Кубышина // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. Вип. Маркетинг: Теорія і практика. — 2007. — Ч.1. — С. 382 — 392.
28. Лапин Н.И. Теория и практика ииноватики : уч. пособие / Н.И. Лапин. — М. : Университетская книга, Логос, 2012. — 328 с.
29. Ландик В.И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения. / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. — К.: Наук. думка, 2003. — 363 с.: ил., табл. - Библиогр.: с. 349-361. - ISBN 966-00-0052-9
30. Максимова Т.С. Формування інноваційної політики підприємства: / Т. С. Максимова, О. В. Філімонова, К. В. Лиштван/ Економічний вісник Донбасу № 2 (20), 2010
31. Морозов Ю.П., Гаврилов А.И., Городнов А.Г. Инновационный менеджмент: Учеб.пособия для вузов. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 471 с.
32. Садовський В.А., Ромазанова І.Р. Інноваційна політика підприємств в умовах глобалізації виробництва // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва». 2013. № 67 (2). С.3-6.
33. Павленко І. А., Гончарова Н. П., Швиданенко Г. О. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2002. — 150 с.
34. Солнцев С.О. Маркетингове забезпечення комерціалізації науково-технічної продукції / С.О. Солнцев, С.М. Кирик // Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ». — К., 2012. — № 9. — С. 369 — 373
35. Солнцев С.О., Мулик Л.І. Маркетинг стартап-проектів інноваційних продуктів // Економічний вісник КПІ ім. Ігоря Сікорського.. 2017. № 14
36. Такер Роберт Б. Инновации как формула роста. Новое будущее ведущих компаний/ Пер. с англ. — М., 2006. — 240 с.
37. Твисс Б. «Управление научно-экономическими нововведениями» — М.:

Економика, 1989. – 272 с.

38. Титов А.Б. Маркетинг и управління інноваціями.- Спб.: Питер, 2001. – 240 с.
39. Тульпа І. А. Інноваційні стратегії: Навч. посіб./ Тульпа І. А., Сумець О.М. – Харків: Студцентр, 2005. – 208 с.
40. Цапук О.Ю. Сутність та місце інноваційної розробки в сфері енергозбереження / О.Ю. Цапук // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С.І. Шкарабан (голов.ред.) та ін. – Тернопіль : ВПЦ Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2012. – Вип. 11. – Частина 5. – С.184-188.
41. Шумпетер Й. А. История экономического анализа : в 3 т. / Шумпетер Й. ; [пер. с англ. В. С. Автономова]. — СПб. : Экономическая школа, 2004. — . — Т. 1. LVI. — 2004. — 496 с.
42. Kaufman G. Innovation policy: challenges // Journal of Economics. 2017. P.6-25.
43. Kubyshyna N., Tsapuk O. Strategic aspect of innovative activity of Ukrainian enterprises on energy market / N. Kubyshyna, O. Tsapuk // Proceedings 2nd International Conference «Economics and management based on new technologies» - EMoNT 2012, 14-17. June 2012 p. – Vrnjacka Banja, Serbia: TOB SaPCIP, 2012. – P. 253-260.
44. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто ; пер. с венгер. Н. А. Русак. – М. : Прогресс, 1990. — 296 с.